

한국적 특징들을 고려한 그룹의사결정지원시스템의 구성 요소에 관한 연구

김성희, 엄운성
한국과학기술원 경영공학과
김선욱
단국대학교 산업공학과
박흥국
상명대학교 정보통신학과

초 록

최근까지의 그룹의사결정지원시스템에 관련된 연구와 실제 적용을 통한 실험들에 의하면 각 국가들은 나름대로의 특유한 민족정신과 문화를 가지고 있으며 이러한 문화의 차이로 인해서 서구에서 개발된 그룹의사결정지원시스템을 우리 기업에 그대로 적용 하기에는 그 효과성에 많은 의문점들이 제기되고 있음을 알 수 있다. 따라서 앞으로는 각 국가의 문화적 요인들이 충분히 고려된 고유의 그룹의사결정지원시스템의 개발이 필요하다.

본 연구는 비교경영의 관점에서 문화의 중요성을 제시한 다음 그룹의사결정지원시스템에서 고려되어야 할 민족정신, 국민특성, 문화등의 한국적인 특징들을 기존의 문헌과 연구들을 통해서 규명하고 이 한국적 특징들의 그룹의사결정지원 시스템에 반영하여 우리의 현실에 맞는 효과적인 한국적 그룹의사결정지원시스템의 구성요소들을 제시한다.

* 본 연구는 한국 과학재단 목적기초 연구과제 지원금에 의해 연구되었음.

1. 서 론

컴퓨터를 그룹의사결정의 지원에 사용한다는 개념이 1970년도 초반에 대두되고 활용 가능한 실제 시스템들이 1980년대 후반에 들어서 개발되기 시작해 실제 기업조직에 보급 되면서 그룹의사결정지원시스템에 관련한 여러가지 연구들이 다양한 방면으로 활발하게 진행되어 왔다. 그룹의사결정지원시스템의 종류에는 장소, 시간, 참가인원등의 차이에 따라 여러가 종류가 있으

나 현재까지 발표된 대부분의 실험 및 실사 연구들은 대면(face to face)유형 시스템 환경하에서 행하여졌으며 이를바탕으로 그룹의사결정지원시스템의 효과성을 분석한 논문들을 비교해 본 결과 의사결정의 질과 만족도면에서 상이한 결과들을 발표하고 있어 일관성이 결여됨을 보여주고 있다. 많은 학자들이 연구결과의 상이성을 특정 환경과 특정 과업 하에서 시스템이 사용되는 차이로 설명하고 있으며 이것은 실험실 연구가 실제 세계에 효과적으로 도입되고 있지 못함을 나타낸다.

국내에서 연구 되거나 개발되고 있는 그룹웨어 관련 시스템들은 대부분이 전자결재, 전자메일 같은 업무 프로세스 지원 위주로 치우쳐 있으며 그룹의 효과적인 의사소통과 의사결정을 위한 회의등 의사결정 프로세스를 지원하는 것은 찾아보기가 힘들다. 이것은 우리와는 생활과 사고방식등 그문화에서 상당한 차이가 있는 서구에 맞추어서 연구되고 개발되어진 것들을 지극히 부분적인 기능 만을 모방해서 그대로 구현하였기 때문에 우리의 현실에 잘 맞지 않다는 데서 그 원인을 찾을 수 있다. 그룹의사결정지원시스템 관련 연구에서 그 그룹이 속해 있어 그룹의 행태에 큰 영향을 미치는 각국의 문화 차이에 대한 연구는 드물며 문화를 고려하지 않은 시스템은 실패할 가능성을 많음을 시사하고 있기도 하다.

따라서, 한국적 환경에 적합한 그룹의사결정지원시스템에 관한 연구가 요구되고 있다.

본 연구에서는 한국적그룹의사결정지원시스템의 개발을 위한 요소들을 제시한다.

2. 한국적 시스템의 필요성과 연구배경

경영에 대한 지배적인 관점은 경영사상과

기법은 보편적으로 적용될 수 있다는 기본가정을 바탕으로 하고 있다. 그럼에도 불구하고 기존 경영체계를 실제로 살펴보면, 이런 일반화의 유용성에 대한 의심이 가게 되며 실제로 신이론들이 우후죽순격으로 생겨 비교경영론의 정글의 상태 까지 초래되었다. 이러한 가운데 나타나는 지배적인 분석형태는 현재의 분기상황은 장래의 수렴 상태로 갈 것이라는 수렴론(convergence formulation)적 시각과 현재의 분기는 문화적 차이에서 연유했기 때문에 장래에도 계속될 것이라는 문화론(culturalist argument)적 시각이다.

이 두 시각의 차이의 비교는 본 연구의 출발 배경이 된다.

국가간에 반복적으로 또 일괄적으로 나타나는 경영사상에는 강한 문화적 이질성이 존재한다고 보는 문화론은 역수렴의 가능성도 시사하고 있는데 이는 일본식 경영의 성공에서 나타나는 예로서 일본식 경영을 오히려 미국이 배우려하고 적용하려는 것에서 볼 수 있다.

국민문화의 차이에대한 대표적 비교경영의 연구로서 Hofstede의 연구를 들 수 있다. 이 연구는 40 개국을 대상으로 국가사이에 존재하는 사고라든가 사회적 행동의 차이를 실증적으로 보여주고 있는데 국민문화의 차이를 나타내는 네 가지 주요차원을 권력의 격차, 불확실성의 회피, 개인주의 및 남성화의 네 가지로 분류하고 이 네가지 측정차원은 지리적, 경제적, 정치적인 국민지표와의 사이에 유의한 상관관계가 있음을 밝혔다. 이것은 경영이론이라든가 작업방법을 한 나라에서 다른 나라에 그대로 이전시키고자 하는 시도에는 중대한 문제점이 있음을 보여준다.

초기 비교경영에서 수렴론의 우세는 이후 문화론의 대두와 이에대한 활발한 연구로 문화론의 우세 현상을 보이고 있다. 이러한 비교경영의 추세는 더이상 미국식 경영이론이나 일본식 경영을 그대로 답습하는 것에는 한계가 있음을 보여주고 있다. 한국의 기업들도 '양적 확장의 시대'에서 '질적 심화의 시대'로 '하드웨어의 시대'에서 '소프트웨어의 시대'로의 전환이 필요하며 이러한 질적 심화를 위해 한국적인 특성을 살린 한국 고유의 경영문화와 시스템의 정착이 절실히 요구된다.

3. 한국적인 특징과 한국회회의 특성

3.1 한국문화의 특징

지금까지의 많은 연구와 문헌들은 모든 경

영방식이 그나라의 전통적 국민특성과 부합해야 성공함을 보여주고 있다.

각 국가의 특유한 민족 정신을 한 마디로 표현해주는 예로서 영국의 신사도 정신, 미국의 청교도 정신, 일본의 사무라이, 이스라엘의 시오니즘, 한국의 한 사상, 신바람, 신명등을 들 수 있다.

특히 한국의 민족문화와 한국인의 의식구조형성에 영향을 미친 근원요소들은 다음과같은 것을 들고있다.

- 1) 농경문화: 공동체의식, 연고주의, 근면성, 순응성향, 무혈문화, 적당주의
- 2) 유교적전통: 권위주의, 서열의식, 배타주의, 예우사상, 높은교육열
- 3) 사회구조: 상향욕구, 사농공상의 직업관
- 4) 역사: 강인한 생명력, 불신평조, 결과주의, 동질의식과 평등사상
- 5) 기타요인: 군대경험, 무속신앙과 심원성의 부족, '정'의 민족성등

한국사람은 '규칙'에 따라 '주어진 대가'만큼 일하는 서양사람들과 달리 '일할 맛'을 느끼고 '흥'이 나야 열심히 일하는 감성적 특징을 가진다. 따라서 평소 불가능하다고 생각되는 일을 잠시 잠깐에 해치우거나 며칠 걸릴 일을 한나절에 완성시키는 집단적 초능력인 '신바람', '신명'을 가지고 있다.

한국인은 경우에 따라 긍정적인 측면과 부정적 측면이 극단적으로 나타나는 양면성이 타 민족에 비해 강하게 나타난다.

살려야할 한민족의 우수성	퇴치해야할 한국병
· 우리라는 하나의식	· 탓의 심리
· 조화와 균형의식	· 흑백 논리
· 정의의 편에	· 소극적인 삶
· 뭉치는 힘	· 형식, 명분의식
· 멋의 기질	· 물본 중심의 사상
· 사람 존중의식	

긍정적 측면이 강하게 부각될 수 있는 조건이 만들어지면 놀라운 정도의 상승 작용을 가져오는 특징을 가지고 있다.

이러한 특징을 경영에 적용시킨 예로 부정적인 '한'과 긍정적인 '신바람' 두종류의 사이클을 들 수 있다.

업무의 자율성및 선의의 경쟁을 통한 자발성

및 혁신성향이 고취되고 공정하고 정확한보상이 이루어질때 공동체적 조직질서가 구축되어 일할 맛 나는 ‘신바람’의 사이클이 반복된다.

강압적인 업무지시로 인해 소극성및 은폐의식이 조장되고 처벌위주의 강화가 이루어지면 집단이기주의적 조직질서가 구축되면 일할 맛나지 않는 ‘한’의 사이클이 반복되는 것이다.

4. 한국 회의의 특성

한국 회의의 특성을 연구 하기위해 현대건설(주), 현대전자(주), 삼성물산, 미주실업(주), 한국신용정보(주), 대우전자(주), SBS 방송등을 대상으로 설문조사와 실제회의참가, 인터뷰등을 통해 정리한 결과 회사들 마다 조금씩 다른 점들을 보였지만 대략 다음과 같은 특징을 도출 할 수 있었다.

회의전

- 회의의 주도과 제안이 특정 상층부에서 이루어진다.

- 회의 준비가 미흡하다.

- 회의 참가에 대한 선택의 여부가 적다.

회의중

- 회의가 분위기에 많이 좌우된다.

- 회의 주재자가 회의를 주도 혼시, 지시, 보고 등의 성격을 보인다.

- 상사를 의식한 자기 표출적 발언과 실수하지 않으려는 소극적 태도가 나타난다.

- 회의분위기가 경직 침체되어 있다.

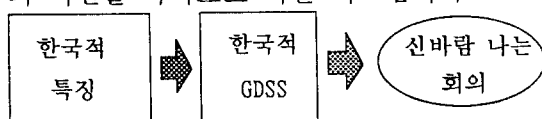
회의후

- 발언에 대한 책임회피 성향이 강하고 회의 결과가 회사운영에 반영 되지않는다.

- 회의를 위한 회의가 많고 회의 내용이 제대로 정리 되지 않는다.

4 한국적 특징을 반영한 그룹의사결정지원시스템의 요소

한국적 그룹의사결정 지원 시스템은 한국회의의 특성에 양면적인 한국적 특징들의 장; 단점이 반영된 시스템으로서 시스템을 통해서 앞에서 언급한 신바람의 관리사이클을 극대화하고 상대되는 개념인 한의 사이클은 최소화시켜주는 한국형의 창의적이고 신바람나는 회의 지원을 목적으로 하는 시스템이다.



이러한 한국적그룹의사결정지원시스템의 기능은 크게 회의전, 회의중, 회의후에 이르는 발생가능한 모든 형태의 회의의 전 과정을 지원하게 된다.

4.1 회의전 기능

회의 목적은 기업의 목적을 철저히 주지시키고, 기업활동을 원활하게 실행케하고, 문제나 장애를 해결하고, 새로운 힌트를 얻으며, 모티베이션의 고양을 기하는데 있다. 이러한 목적 달성을 위해 회의의 구상에서 부터 회의 시작전까지의 준비 단계로서 회의전의 기능은 중요하며 이 과정이 효과적으로 수행 되어야 나머지 과정들이 순조롭게 진행되어 양질의 회의결과를 얻을 수 있다.

4.1.1 다양한 형태의 회의를 지원

기존의 그룹의사결정지원시스템은 회의의 안전하에 브레인스토밍을 거쳐 대안에 대해 투표를 하고 회의를 끝내는 형태로 구성되어 있어 주로 전략결정이나 어떤 안전에 대한 제안과 대안 선택회의에 주로 사용되어왔다. 이는 이런 형태의 회의가 회의의 주를 차지하고 있는 미국의 회의 문화에는 비교적 실용적이나 상대적으로 보고를 위한 회의등의 비중이 많은 한국의 기업에서는 그 적용이 실용적이지 못함이 실험을 통해서 증명되었다.

따라서 회의제안자가 회의 성격에 맞도록 창의적으로 회의 절차를 설계하고 회의를 제안 할 수 있도록하여 회의의 형식에 자율성과 융통성을 부여함으로써 참가자들이 적극적으로 되며 높은 창의성을 발휘할 수 있도록 한다.

4.1.2 회의제안과 진행에 융통성 부여

어떠한 안전이나 의견을 가지고 회의를 제의 하려는 사람은 누구나가 회의를 개최 하고 진행 할 수 있다.

따라서 특정 회의 진행자 위주로 진행되던 회의의 고정 관념을 과감하게 탈피하여 회의의 주도권을 전 참여자에게 과감히 이양 함으로써 참여자들에게 강한 동기 유발의 기회를 제공하며 보다 적극적이고 책임감 있게 구성원들이 회의에 참여 할 수 있는 분위기의 한국적인 신바람 나는 회의로 만들어 준다.

4.1.3 회의관련 참고자료를 사전에 제공한

다.

기존의 시스템들은 회의를 시작할때 참가자들이 회의 시작시간과 회의 주제 정도를 알고 참석하게되는 경우가 대부분 이었다. 회의 시작전에 관련 자료들을 참가자들에게 전송해 줌으로써 참석자들이 회의전에 충분히 생각할 여유를 주고 자유롭게 참석을 결정할 수 있도록 하여 신속하고 원활한 회의진행을 돕는다. 또한 회의 제안자는 보다 회의의 회의에 신중을 기할 수 있어 불필요하거나 중요하지 않은 회의의 남발을 억제 할 수 있다.

4.1.4 모든 회의 제안자는 회의의 개최를 실명 또는 익명으로 할 수 있다.

상하간에 강한 신분 질서를 가지고 형식이나 명분을 중시하는 우리 실정에서 실명의 회의 개최는 회의에 좋지않은 영향을 미칠 수 있다. 익명으로 회의를 개최할 수 있는 권한을 모든 구성원에게 부여하고 참석 대상자는 참석여부를 회의 제안자에게 통보해주는 기능을 제공한다. 이렇게 함으로써 불필요한 참가자를 최대한 줄이고 회의 참석에 대한 결정을 남의 눈치를 보지않고 스스로 할 수 있어 자신에게 맞는 회의를 선택해 적극적인 회의가 될 수 있도록 한다.

4.1.5 모든 회의제외는 지정된 대상자에 통보되며 게시판에 공시된다.

회의 제안자는 참석을 원하는 사람에게 참석요청을 할 수 있으며 대상이 된 참석자는 자신의 일정표에 자동으로 표시된 회의 일정을 보며 참석여부를 결정한다. 모든 회의 제안은 회의관련 게시판에 시간과 주제가 자동으로 게시되어 참석 요청을 받지 않은 사람이라도 관심이 있는 회의에 참석 할 수 있다. 기존의 시스템들은 특정의 회의 진행자가 참석자를 지정하고 지정 받은 참석자 외에는 다른 회의에 관해서는 알 수가 없어 회의가 참석자들의 지식에 국한되는 경향이 많았다. 이러한 게시를 통해 필요한 지식을 회의로 끌어들이는 효과를 볼 수 있다(명석을 깔아주고 명석으로 끌어들이는 효과).

4.2 회의중 기능

회의중 이라 함은 회의에 참가한 참가자들이 회의시작 시간에 맞춰 동시에 그룹의사결정지원시스템을 통해 연결되어 회의를 시작해서 회의가 끝날 때 까지의 과정으로 이 기간

동안 실제 회의의 핵심부분들이 이루어진다. 회의중에 시스템을 통한 창의적인 제안 도출과정과 함께 제안의 분류, 제안의 선택, 의사결정등이 이루어진다.

4.2.1 창의적 제안 도출 (개인창과 공동창의 기능강화)

참가자들은 개인창과 공동창을 통해 자신의 창의적 제안을 입력하며 모든 참가자들의 제안은 공동창에 나타나고 참가자들은 자유롭게 자신의 제안을 입력하며 자신이 동조하는 상대방의 제안에대해 다른 제안들을 공동창의 지지자 제안 밑에 추가로 할 수 있다.

이것은 기존의 시스템이 단순하게 자기 아이디어를 입력하던 방식(아이디어가 한 단계에서 끝이 남) 에서 벗어나 (한 아이디어 밑에 계속 아이디어가 가지를 치고 나갈 수 있어 일회성 아이디어로 끝나지 않고 깊이 있는 제안 도출이 됨) 보다 형식에 구애받지않는 제안 도출 기능을 강화 함으로서 참가자의 흥미 유발과 양질의 토론의 판을 제공하고 결과적으로 양질의 결론을 도출한다.

4.2.2 창의적 제안 도출 (제안과 동시에 분류하는 기능)

이 기능은 참가자들이 제안을 입력하면서 그제안에 대한 핵심단어를 입력하는 방식으로 이렇게 한번 입력된 제안은 그제안의 이력(언제, 어떤회의에서 누가) 과 함께 핵심단어를 통해 자동으로 분류되며 회의의 전과정 에서 핵심단어의 입력을 통해 간단히 조회할수 있다. 자신이 핵심이라고 생각되는 단어를 입력하기 때문에 어떤 분류 시스템보다 정확한 분류가 가능하고 비교적 성질이 급한 한국사람들이 제안을 입력 할 때 보다더 신중을 기할 수 있기 때문에 제안되는 아이디어의 질을 향상 시키는 결과를 가져온다.

4.2.3 창의적 제안도출 (제안 도출 도중에 각 제안들에 대한 지지도를 화면상에 보여준다.)

이 기능은 제안도출과정에서 각 제안들에 대한 지지도 (지지의 판단은 제안 밑에 들어오는 제안들의 횟수로 시스템에서 자동적으로 파악됨) 의 변환과정을 화면 상에 지속적으로 보여주는 기능이다.

이 기능을 통해 무리를 짓기 좋아하는 한국인에게 흥미 유발과 적극적 참여유도(많은

지지를 받은 사람의 만족과 아닌사람의 분발(을 자극)의 일석 삼조효과를 노릴 수 있다.

4.2.4 창의적 제안 도출 (별도의 개인대 개인 대화 기능을 제공한다.)

이 기능은 회의도중 회의의 진행과는 별도로 자신이 대화하고 싶은 상대를 지정 대화를 할 수 있는 일대일 통신을 지원하는 기능이다. 이러한 기능을 통해 지루하기 쉬운 회의의 활력소를 삼을 수있고 전체 회의중 에도 다른 참가자들은 모르게 특정인과 대화를 할 수 있어 딱딱하게만 인식되는 회의를 보다 재미있고 부드러운 신바람 나는 회의가 되도록한다.

4.2.5 창의적 제안 도출 (계속적으로 화면에 특정단어나 그림등을 계속 보여준다)

회의진행동안 지속적으로 화면에 특정단어나 문구 그림같은 것들을 무작위로 디스플레이 해주는 기능이다. 이것은 잠재의식속에 내재된 제안들을 도출 할 수 있도록 해주는 자극제로서 과감한 의식 개혁을 통해 한국인 특유의 창의력을 십분 발휘할 수 있도록 지원한다.

4.3 회의후 기능

회의후 기능은 회의가 회의목적에 적합한 결과를 마치고 실질적으로 종료된후 회의의 결과들을 효과적으로 활용하는 것과 관련된 기능들이다.

4.3.1 회의결과의 저장 및 활용기능 강화

회의의전과정의 기록들은 발생순서대로 저장이되고 모든 제안들은 키워드 입력을 통해 검색이 가능하다. 이렇게 함으로써 회의를 제의 하고자 하는 사람은 과거 회의 자료를 통해 불필요한 중복회의를 피할 수 있고 관련 회의들의 결과를 발췌하여 참가자들에게 전송해 줌으로써 회의전 정보로 참고 할 수 있도록 도와주며 참가자 개개인도 스스로 과거 기록들을 검색해서 회의를 준비 할 수 있어 매번의 회의가 준비성 있고 실속 있는 회의가 될 수 있도록 해준다.

4.3.2 보고서 작성기능 :

회의가 끝나면 회의결과에 대한 내용을 컴퓨터에 자동 저장하는 것과는 별도로 다양한 특정 양식의 형태에 맞도록 보고서 형태로 1-2 페이지 정도 출력 해주는 기능이다.

이 기능은 전통적으로 끝 마무리에 약한 (Finishing Touch Spirit) 한국적 약점을 깨끗한 끝마무리를 통해 보완 해 줌으로써 일회성의 회의가 아닌 의미있는 회의로 만들어 준다. 특히 한국사람들은 양식에 맞는 보고서 형태를 선호하는것으로 나타났기 때문에 이러한 특징에도 부합하는 기능이라 할 수 있다.

5. 결 론

외국에서 성공했다고 각광을 받은 수많은 경영이론들의 국내 도입 실패 사례들에서 중요한 요인은 우리 문화의 특성을 충분히 고려하지 않았다는 데서 그 원인을 찾아 볼 수 있다. 이것은 비단 경영이론들에서만 적용되는 것이 아니라 우리가 사용하고 있는 대부분의 시스템에서도 그대로 나타난다. 본 연구는 그룹의 의사결정지원을 지원하는 시스템의 개발을 위해 한국의 문화 특징과 회의 특성을 고려하고 기능적 요소들을제시했다. 본 연구의 한계는 시스템 유용성 및 효과성의 검증에 있다. 현재 본 연구에서 제시된 기능들을 실제 시스템으로 구현중에 있으며 시스템 구축후 실제 기업에서의 테스트와 타 시스템과의 비교를 통한 검증이 이루어 져야 할 것이다. 또한 보다나은 회의 지원을 위한 연구들이 더욱 심층적으로 이루어 져야 할 것이다.

참고문헌

- [1] 이관희, “오늘의 한국적 경영”, 1991
- [2] 이어령“기업의 성패 그 문화가 좌우한다”, 1993
- [3] 오세철, “한국인의 사회심리” 1988
- [4] 이장우, “이민화 흥.인 경영” 1989
- [5] 삼일회계법인, “한국기업의 성공조건”, 1992
- [6] 이학중, “한국의 기업문화”, 1993
- [7] 박영배, 이승영, “비교경영론”, 1990
- [8] 이기을 “민족문화와 한국적경영학”, 1988
- [9] 김성희, 박흥국, 전기정, “정보기술과 의사결정”, 1994
- [10] 전기정, “한국경영자들의 GDSS 첫 사용 반응”, 한국경영정보학회, '94 추계학술대회, 1994
- [11] Geert Hofstede “Culture's Consequences”, 1984
- [12] Munir Mandviwalla, Lorne Olfman “Looking for the next generation Group Support Systems” 1992