



기업 양계의 인력 관리

김 영 육
<한국가금협회 평집부장>

- 간부의 유형 조직력
- 간부의 조건
- 목표 지향력
- 방법 발견 능력

자—이제 목표는 정해졌다. 그것은 부화장의 경우 부화율을 몇 % 올리는 것도 되겠고 양계장의 경우 산란율 증가와 방역대책의 철저 및 판매에서 유리한 조건을 내세운다는 것이다. 그리고 그 목표에 대한 방법도 대개는 구상이 되었다. 그 다음은 누구에게 시킬 것인지와 그 사람이 그 일을 힘껏 하기 위해서는 어떠한 환경 조건을 만들어줄까 하는 문제가 남아 있다. 즉 조직력인 것이다.

하는 것과 시키는 것

D종계장에 김부장은 부하들에게 악평을 받고 있다. 즉 그는 기사 때 버릇을 아직도 버리지 못하고 있는 것이다. 기사의 임무인 매일 아침의 각 계사 순찰과 사료량 파악, 종업원의 근무태도 등 그 관심을 갖지 않는 부분은 없다. 그가 스태미너가 풍부하고 세심한 성격이 되어서 그의 할 일을 다하고 시간이 남아서 그러느냐 하면 그렇지도 않다. 그의 임무 즉 계획을 짜는 것과 부화장 및 사료 공장과의 협조 계획, 방역 대책에 대한 기사들의 전의서 그리고 요즘 유행하는 마렉병에 대한 새로운 문현을 구입하여 종업원과 기사들을 훈련시키는 일, 외국의 양계업에 대한 국내 양계업의 경영 비교 등 그가 해야 할 일 등은 모두 제쳐놓고 기사들의 일만 꼬집고 드는 것이다. 더구나 몇 개월전까지만 해도

같은 동료였던 몇몇 고참 기사급은 십지어 『그는 기사로서는 적당하지만 부장으로서는 제로야』 하는 얘기까지 나오는 것이다. 이러한 경향은 많다. 더구나 한자리에 오래 머물렀던 사람들은 그 자리의 어려운 점과 쉬운 점을 전부 알기 때문에 다른 사람이 더듬거리며 일하는 것을 보면 안타깝고 굉장히 신경이 쓰이는 것이다. 그래서 『에이 그런게 아니야』 하면서 자기가 해버리는 것이다. 그래서 그런 버릇이 한번 두 번 해를 거듭할수록 자기 일을 제쳐놓고 옛날에 하던 일만을 하는 것이다. 그러한 사람은 항상 자기가 직접 할 생각을 하고 남을 시킬 생각은 못하는 것이다. 앞에서도 얘기를 했지만 간부란 『사람을 통하여 일을 하는 사람』인 것이다. 맨 처음에는 약간 서투르더라도 계속 육성시켜 나가야 하는 것이다. 또한 일을 맡기려고 사람을 발탁할 때도 부외에서 끌어오는 방법과 부내에서 일을 맡기는 방법이 있다. 『이 사람은 이 일에 적임이다』라고 생각이 되면 그 사람에게 맡기는 방법도 있지만 『이러한 일이면 나이나 공로로 보아 그 사람에게 주어야 되겠다』하여 일을 맡기는 방법도 있다. 전자의 경우는 위험이 약간 따른다. 즉 이제 갓 들어온 신입사원인 경우 『그러한 일 같으면 마땅히 내가 할 일인데』하고 다른 사람이 불평을 갖고 있을지도 모르는 것이다. 또한 후자의 경우 『○○일에는 누구』하는

식으로 베타린이라면 일이 잘 될 때는 모르지만 일이 잘 안 될 때는 단념도 빠른 것이다. 베타린 일수록 단념이 빠르다는 사실을 기억해 두어야 하는 것이다. 다음은 선택한 그 사람이 일을 힘껏 할 수 있도록 환경을 조성해 주는 것이다. A 사료회사의 경우는 그 좋은 예이다.

즉 사료 공장의 공장장 일을 맡고 있던 P에게 사장은 약품 및 원료 사료 구매의 일을 맡기게 되었던 것이다. 평소 때 착실하고 맡은 책임량은 항상 정확하게 지켜나가기 때문에 구매부의 일까지도 직접 맡기게 되는 것이다. P는 구매의 일도 잘하는 것 같았다. 어느날 각 사료회사의 사장끼리 모이는 자리가 있었다. 여러가지 얘기가 나오던 중 약품구입의 얘기가 나오자 각 사장들의 불평이 쏟아져 나왔다. 즉 요즈음 약품회사와 자기 사료 공장의 구매담당 사이에는 무엇인가 있는 것 같다는 얘기였다. A회사의 사장은 우리 회사는 그럴리가 없다고 하였지만 점점 의심이 가고 뭔가 부정이 있지 않을까 하는 생각이 들었다. 그래서 P부장은 모르게 자기의 조카로서 역시 회사의 경리를 맡아보고 있는 J에게 그 약품의 편가를 알아보라고 지시했다. 그러나 역시 가격은 마찬가지였다. 그러나 곧 이 얘기는 P부장에게 들렸고 그 후부터 P부장은 모든 일을 하는 데 의욕을 잃어버렸다. 『기껏 힘들여서 일을 하고 나면 의심이나 하니 열심히 일을 하면 뭘 해?』하는 식이였다. P부장은 그후부터 구매관계 뿐만 아니라, 공장의 일도 소홀히 하게 되었고 생산량은 급격히 줄었으며 P부장도 얼마 가지 않아 B사료회사로 옮겨버렸다. 이것은 극단적인 예의 하나이겠지만 의심을 하므로서 A회사는 좋은 사람을 하나 잃어버렸고 그후부터 A회사는 약간 대우가 좋다고 하더라도 누구나 가기 싫어하는 회사가 되어버려서 번창일로를 걷고 있던 회사가 겨우 겨우 유지나 해 나가는 정도 밖에 되지 못하고 있는 것이다. 이것은 이제 시작하는 기업으로서 양계산업의 부문에 특히 많은 문제들이다. 전통 있는 회사나 기업체 같으면 구매부가 따로 독립

하여 담당하는 일이 있고 또 이것을 감독하는 기관이 있어서 모든 것이 원활하게 진행되겠지만 이제 시작하는 양계 산업은 그렇지가 못한 것이다. 그런데서 문제가 생기는 것이다.

●나는 어떤 간부일까

○나는 할 일이 생기면 우선 내가 할 일을 먼저 생각하고 다음에 다른 사람에게 시킬 일을 생각한다.

○그렇지는 않지만 지나치게 내가 하는 일이 많다.

○다른 사람에게 시킬 것을 먼저 생각하고 다음에 내가 할 일을 생각한다.

정과장은 응원단장

Y약품회사의 정과장은 회사내에서 응원단장으로 이름이 나 있다. 회사의 운동회에서 응원을 잘했다는 것이 아니고 부하직원들이 부장이나 사장에게 『이번 ○○지역의 판매량은 ○○한 난 판만 타개해 준다면 상당히 전탕이 밝읍니다』라고 얘기를 할 때면 그 제거해야 할 장애물 때문에 부장이 망설이고 있을 때 의례히 정과장이 지나다 들리는 것처럼 나타나서 『아 저도 그 얘기를 ××회사에서 들었읍니다. 이건 우리가 먼저 손을 써야 될 것이라고 생각하고 있었읍니다』라고 응원을 함으로써 부장의 결심에 지대한 영향을 주는 것이다. ××회사는 물론 라이벌 회사로서 항상 판매액이 Y회사의 선두를 다투고 있는 것이다. 부장 역시 X회사에서 먼저 손을 쓰면 이것 큰 일이다』하는 감정이 앞서게 되고 따라서 결정은 빨리 내려지며 이에 대한 후원은 상당히 강한 편인 것이다. 여기에 정과장의 응원이 주효했던 것은 틀림없다. 비단 이것 뿐만 아니라, 정과장은 매사에 그런 식이다. Y회사가 타회사에 비하여 대우가 그렇게 좋은 편이라고 얘기할 수는 없다. 그러나 국내에서 항상 판매액 1~2위를 다투는 것은 부하들의 일에 응원을 잘해 주는 응원단장이 버티고 있기 때문인 것이 틀림없다.

선수들의 사기가 왕성한데도 지는 시합은 없다. 결국 일선에서 직접 뛰어다니는 종업원들은 엄청난 차이가 아니라면 대우의 약간 좋고 나쁨

에는 그렇게 큰 신경을 쓰지 않는다. 그것보다 어느 직장의 어느 간부가 더 부하직원에게 신경을 많이 쓰고 일을 잘할 수 있도록 도와 주는가의 여부에 자기의 일에 대한 자세를 결정하는 것이다. 또 간부들이 부하 직원에 대한 신망을 한번 잃으면 그것을 회복하는 것은 좀처럼 어려운 일이다. E농장의 경우가 바로 그렇다.

E농장은 사료부, 종제부, 부화부가 각각 독립하여 각부의 실적을 올리기 위하여 여러가지로 계획을 세우고 추진하여 그 농장의 주주 및 간부진 앞에서 브리핑을 하게 되었었다. 부화부의 C부장은 여름철 육계 성수기를 맞아 육용종계을 도입 부화하여 실적을 올릴 것을 부화부 B기사에게 제안하고 이에 대한 계획을 B기사가 추진하기로 하였다. C부장은 미리 이에 대한 협조 및 찬성표를 종제부 및 각부장급에 수배하여 사전에 안배가 됐었다. 그러나 공교롭게도 브리핑이 있는 날 출장을 가게 되었다. 그래서 이에 대한 브리핑은 B기사가 맡아서 하게 되었다. 그러나 주주들에게서 단일 실패하는 경우의 책임은 누가지겠느냐 등의 약간 무리한 질문들이 계속 들어오게 되자 B기사는 말문이 막히고 이 안은 부결되었다. 출장에서 돌아온 C부장이 실적이 못 올리게 됐으니 신경질을 부릴 것은 당연하고 결국 그동안의 C부장의 모든 노력을 수

포로 되어버리고 말았다. 이 모든 것에 대한 자극을 주어왔던 C부장은 다음부터는 허풍선으로 불리게 되어 부하 직원들간에 주의를 요하는 인물이 되어 버렸다. 즉 C부장이 『이런 것은 어때』하고 새로운 문제를 제기하면 『거 참 재미 있군요』하고 얘기하지만 실제 거기에 대해서 착수하려고 하지 않고 솔금슬금 피해버리는 것이다. 그후부터 C부장은 독불장군식이 되어 회사내에서는 쓸모 없는 인물이 되어버렸다.

이와 같이 한번 부하를 궁지에 몰아 넣으면 다시 신망을 얻기란 좀처럼 쉬운 일이 아닌 것이다. 다시 신망을 얻기 위해서는 자기가 문제를 제기하는 것보다 부하들이 제기한 문제에 대해서 배전의 응원을 하여야만 가능한 것이다. 그래서 부하가 할 수 없는 일, 제일 힘든 일, 제일 싫은 일을 맡아서 처리하지 않으면 안 된다.

●나는 어떤 간부일까

○부하가 하고 싶은 의욕이 나도록 문제를 제시하기는 하지만 끝까지 수습을 해주는 편은 아니다.

○문제도 제시하지 않고 끝도 맺어주지 않은 편이며 부하의 일은 자기에게 맡기는 편이다.

○부하에게 일 할 충동을 주며 중간 보고를 듣고 내가 해줄 수 있는 일이 무엇인가를 생각하여 힘껏 응원한다.

* 경기 부화장 *

- ◆ 경기 레 그 혼 70-1호
- ◆ 경기 육용계

주 소 : 안양읍 안양리 640
전화 (안양) 2993