

양돈장의 인력관리 어떻게 해야 되나?



김 인 호
(응심축산 원장)

지금까지의 양돈이 돈(豚)의 생리에 바탕을 두고 해 왔던 양돈이라면, 앞으로의 양돈은 돈의 생리를 이끌어 주는 사람들의 심리에 바탕을 두어야 하는 양돈인업(養豚人業)이 되어야 될 것 같다.

왜냐하면, 사람과 사람 사이 [人間]의 맥을 통하게 하지 않고선 양돈을 할 수 없기 때문이다. 사람 문제가 자동화시설로 완전 해결되는 것은 아니다. 컴퓨터 시대가 왔지만, 컴퓨터를 운영하는 인력이 또 그만큼 필요하지 않은가? 양돈은 공산품과 달라 사람의 정성이 뒤따라 주어야 목표치 접근이 가까워진다. 문제는 사람들이 정성을 쏟을 수 있도록 분위기를 조성해 주는데 있다고 할 수 있는데, 이는 책임자들

의 말과 몸짓 그리고 추진 사항에 따라 좌우된다.

경영주는 종사원들을 위하여 종사원들은 경영주를 위하여 분위기라 하면 사람과 사람 사이의 맥은 저절로 통하게 되리라. 여기 양돈장내 맥을 잇게 하는 사항 몇 가지를 소개하고자 한다.

첫째, 의사소통

맥을 통하게 하는 가장 쉬운 혈관이라고 할 수 있는 것은 의사소통이다. 인격을 서로 존중하는 대화의 장을 마련해 주면 심리가 정도(正道)를 따라 가게 되므로 진실을 끄집어 낼 수 있는 의사발표가 이루어져 문제의 핵심을 파악할 수 있게 된다. 더 나아가 당면하고 있

는 문제에 대한 대책도 수립될 수 있다. 의사소통의 맥을 통하게 하려면 같은 양의 발표기회를 주어야 한다. 발표기회가 주어지지 않으면 나중에는 소극적이 되고, 창의성이 없어지고, 사람이 기계처럼 되어 버리는 수동적 인간이 되고 만다. 수동적 인간의 내면에는 불만의 씨앗이 뿌리내리게 된다.

둘째, 자율성 부여

돈(豚)을 돈(鐵)되게 해야 된다는 경영의 목표를 모르는 사람은 없다. 일방통행적인 지시만을 일삼는 노파심어린 타율적인 관리를 하다 보면, 어느 한계 이상의 목표 추구를 할 수 없게 된다. 경영주는 수

**“너는 죽었다 깨어나도 안돼”
라고 체념해 버리지 말고 경영주와
경영주간의 차원으로 종사자들의
잠재능력을 일깨워 경영주로
양성시켜야 된다.**

천, 수만 개의 말들을 압축시킨 말 몇 개만 씨앗으로 뿌리면 된다. 그 다음 책임자는 씨앗을 키우기 위한 말을 4배 정도만 압축시켜 해 주고, 그 다음 다음 순으로 많은 말을 해야 된다. 이렇게 되면 돼지와 생활하는 종사자의 말이 100배 많게 된다. 이와 같은 상황이 정상이다.

연말에 가서 추수하는 작업과정에서도 종사자가 탈곡과정까지를 이야기 하고, 탈곡에서 창고 저장·판매까지는 책임자가 이야기 하고, 경영주는 추수해서 통장에 입고된 돈을 가지고 이야기 하면 된다.

이같은 분위기가 자율성의 극치를 이룬 상황이라 할 수 있다. 간혹 씨앗이 자라는데 저해요인이 되는 점은 지적해 주고, 뿌려진 씨앗이 잘 자라도록 바로잡아 줄 필요가 있다. 이때에도 많은 말을 해선 안 된다. 종사자가 해야 될 말을 미리 해 놓고 만족해 하거

나, 미리 했다는 우월감으로 종사자들의 심리를 흐뜨려 놔선 안 된다.

세째, 공개경영

“이것은 몰라도 돼” 하면서 통장내역을 숨기면 가장 큰 문제 해결이 어렵게 된다. 통장에 입출고된 돈의 내역을 알려주면 종사자들의 적극성이 자율적으로 움튼다.

이렇게 되면 경영주와 종사자간의 구분이 아니라 경영주와 경영주간의 차원이 된다. 왜냐하면, 차기에 경영주가 되는 법을 가르치고 있기 때문이다.

「이렇게 하면 되겠구나」라는 자신감을 얻게 하는 경영기법을 알려주는 댓가는 그 무엇과도 바꿀 수 없기 때문이다.

네째, 경영주 양성

잠재능력을 일깨워주는 회

초리를 아껴선 안된다. “너는 죽었다 깨어나도 안돼”라고 단정짓고 체념해 버리면 양돈장 내의 분위기가 점점 딱딱해진다.

회초리를 꾸준히 사용해서라도 종사자들의 잠재능력을 일깨워 경영주로 양성시켜야 된다. 잘 되라고 때리는 사람 밑에 볼 리 없다.

경영목표가 다소 늦어지는 한이 있더라도 경영주 양성 노력을 게을리 하면 맥이 흐르는 관이 좁아지게 되고, 나중엔 맥이 끊기고 만다. 지금까지의 양돈을 양돈인업(養豚人業)이라고 해야 되는 점이 바로 이 때문이다.

다섯째, 무관심 남용은 금물

사람의 행동은 관심에서부터 비롯된다. 자율성과 무관심을 혼동해서 사람을 대하다 보면 어느 사이 맥이 단절된 듯한 분위기가 된다. 결과에 대한 관심을 표명하여 잘못된 것은 결과가 번복되지 않도록 하고, 좋은 결과에 대한 관심을 포상으로 표시할 필요가 있다.

여섯째, 자책과 타공

내가 잘 해서 된 것은 남이

잘 해서 되어진 것이고, 남이 잘못해서 된 것은 내가 잘못했기 때문이다. 라는 「자책·타공」의 마음가짐이 필요하다. 이 반대의 현상은 농장내의 맥을 끊어 놓고 만다. 「자책·타공」의 분위기라면 농장내의 맥은 자연스럽게 힘차게 통하게 된다.

양돈장내 어느 것 한가지 나와 연관되지 않은 것 있나 살펴 보라. 모든 일이 나로부터 시작일 것이리라.

일곱째, 맥 통해야……

경영주의 종사자에 대한 관심을 표명하는 메시지가 전 종사자에게 전달되는 시간이 24시간을 경과해선 안된다. 또한, 종사자들의 의사가 경영주에게 도달되는 시간도 24시간을 경과해선 안된다. 그만큼 문제해결이 늦어지고 그 결과를 기다리다 지친 분위기가 되면 맥은 점점 가늘게 되다가 멈춰 버린다. 책임자는 메시지가 빠른 시간내 왕래되도록 교량역할을 해야 된다.

여덟째, 룰(Rule) 작성

기술자를 경영주로 키워주는 매개체는 양돈장내에서 이

여론을 수렴하기 위하여 부하들의 많은 이야기를 듣고 그 말들의 전체가 반영될 수 있는 공감대를 형성해야……

루어지는 모든 일이 성문화 된 룰(Rule)이다. 룰(Rule)은 모든 사람이 쉽게 알아 볼 수 있도록 작성되어야 하며, 중요하다고 생각되는 것은 모두 표기되어 있어야 한다. 표기되어 있지 않은 사항으로 인한 잘못에 대한 책임은 추진자에게 있다.

룰(Rule)이 없으면 양돈장 전체 업무가 지시형으로 흐르게 되고, 책임자의 업무 전체가 “지시하는 것”으로 되어 더욱 큰 일을 할 수 없게 된다.

아홉째, 후임자 양성

높은 보직을 맡는 순간부터 후임자를 양성하라. 보직을 지키기 위해 연연하다 보면 평생 그 보직에 묶여 올바른 경영주가 될 수 없게 된다.

열번째, 윗 물이 맑아야 아랫 물 맑아……

부하들은 상사의 언행을 표

본으로 삼게 된다. 상사의 사상까지도 제 것으로 만들려는 부하들의 심리를 이해하고 매사 모범적인 최선의 자세(추진력·업무·처리·근무태도)를 취해야 된다. 윗사람이 신경질적이라면 아랫 사람도 신경질적으로 되어 전체 분위기가 서늘하게 된다.

열한번째, 한마디 속에 백마디 뜻 담겨져 있어야

발언권이 있는 상사가 될수록 말의 수량을 줄여야 부하들의 좋은 이야기를 들을 수 있는 기회가 많아진다. 부하들의 많은 이야기를 듣고 그 말들의 전체가 반영될 수 있는 말 한마디를 해주어 전체 공감대를 형성시켜 주는게 좋다.

여론을 수렴하고 수렴된 여론을 고루 갖춘 말 한마디는 그 어떤 천마디의 말보다 무겁다.

열두번째, 인생의 상

답자 되어 줘야

“직장 그 이상의 곳은 아니려니...”라는 생각을 가지게끔 금을 그어선 곤란하다. 지상낙원은 바로 이곳이라는 생각을 가지게끔 해야 된다. 진지하게 인생상담을 해주면 이 거리 저 거리 배회하는 시간 낭비가 없어지므로 잡념없이 업무에 집중할 수 있게 된다. 사적인 일이라고 해서 무관심한 태도로 대하다 보면 어느날 멀리 떨어져 있는 듯한 감이 들게 된다. 맥은 여기에서 끊길 수도 있다.

열세번째, 똑같은 의미를 신선감 들도록

돈(豚)을 돈(鐵) 되게 하는 의미를 여러 각도로 표현시켜 항상 새로운 일을 하고 있는 느낌이 들도록 함이 좋다. 사람들은 같은 일에 쉽게 피로를 느낀다. 같은 일을 하되 새롭고 더 좋은 일을 하고 있다라는 생각이 들게끔 체크리스트를 바꾸어 준다할지, 실제로 창의적인 일을 추진한다할지, 현재 추진되고 있어야 될 일이 추진되고 있지 않은 경우 되게끔 한다든지, 여러 각도로 연구 검토해 볼 필요가 있다.

열네번째, 혼자서 많은 일 할 수 없어

“이 일도 내가, 저 일도 내가”라는 식으로 업무에 대한 욕심만 부리다 보면 한가지 일도 제대로 추진하지 못한다. 일의 양을 알맞게 분배하여 추진하면 일처리가 훨씬 빨라진다. 후임자 양성은 이 때부터 시작된다.

열다섯번째, 내가 경영주라면

경영주를 이해하는데는 “내가 경영주라면...”이라는 이 한마디 말을 되새겨 음미해 볼 필요가 있다. 음미해서 이해하려 해도 납득이 가지 않거든 건의 또는 제안 형식으로 메시지를 절차밟아 띄운다. 경영주의 생각이 그곳에까지 미치지 못했을지도 모르는 일이기 때문이다. 채택된 건에 대해서는 포상으로 관심을 표명하면 좋다.

열여섯번째, 우산 돼 줘야

결과가 나쁜 일을 타책으로 돌려 소나기에다 바람을 더해 종사자를 직접 몰아쳐선 안된다. 폭풍이 몰아치더라도 걸러

내 이슬비 내리게 하는 도량을 책임자는 가져야 한다. “모든 잘못은 나로부터...”이므로 응당 “내가 잘못된 것”이라는 분위기라면 나쁜 결과는 애당초에 없었을 것이다. 부하는 상사가 소나기를 맞게 해선 안된다.

열일곱번째, 땀은 많이 흘릴수록 좋아

경영실적은 땀에 비례한다. 땀은 체내 노폐물을 직접 밖으로 내보내는 역할을 해주므로 사람의 수명을 연장해 주는 건강의 매개체이다. 노폐물의 체내 경과시간에 따라 노화현상이 빨리 오느냐 더디게 오느냐가 달려 있다. 양돈장 내에서 흘리는 애정의 땀은 건강상 경영실적상 모두를 좋게 해준다.

사람과 사람 사이는 우주와 우주 사이 이므로 상대방의 인격을 우주화시켜 주지 않으면 그 순간 맥은 끊겨 버린다. 우주 내에서 자리다툼을 하는 식으로 사람을 대해선 곤란하다. 능력이 잠시 쉬고 있는 잠재능력 개발에 게을리 하지 말자 하여 종사자들 모두를 경영인 되게 하자. 모두가 경영인 되면 맥은 자연스럽게 통하게 되지고 그 바탕 위에서 돈을 돈답게 양돈해 보자.*