

油公의 캔미팅제도

崔 鍾 鎬

기업은 개인으로 구성된 과, 부, 기타 소집단이 모여 이룩된 하나의 조직체이다. 이러한 기업의 구성인자인 단위집단이 그 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 집단구성원들간의 커뮤니케이션이 원활하게 이루어지는 것이 필수적이라 할 수 있다. 커뮤니케이션의 가장 단순한 형태는 개인간에 정보를 교환하는 것이지만, 조직이 보다 복잡해질수록 상급자와 하급자간, 동료간, 단위 부서간 등의 의사 또는 정보의 전달로 그 의미가 넓어진다. 조직체내에서의

원활한 커뮤니케이션을 통하여 조직의 목표달성을 위한 여러 구성원들의 활동들은 서로 조정되고 통합될 수 있는 것이다.

조직구성원 상호간의 커뮤니케이션에는 상의하달, 하의상달, 횡적 의사전달 등이 있다. 일반적으로 횡적 의사전달은 어느 조직에서나 비교적 잘 되는 편이나, 상하간의 의사전달, 특히 하의상달은 잘 이루어지지 않는 경향이 있으므로 각 기업에서는 제안제도, 고충처리, 면담 등의 각종 제도를 통하여 이의 원활화를 도모하고 있다.

이러한 노력들 중의 하나로 독창적인 모습을 띠고 있는 油公의 캔미팅(Can Meeting) 제도를 소개하고자 한다.

1. 캔미팅제도의 실시배경

油公의 캔미팅제도는 油公이 속해 있는 鮮京그룹이 그룹차원에서 실시하고 있는 것으로서 지난 '85년 상반기에 도입, 현재는 정착 단계에 있다. 여기에서 'Can'이란 모든 일상적인 업무활동과 차단된 장소를 의미하며 'Can Meeting'이란 과·부서 등 단위조직의 구성원들이 경영문제 및 단위조직내에 잠재되어 있는 문제를 발견하고 해결안을 모색하는 모임으로 하의상달의 기회를 제공함은 물론, 격식이나 지위를 떠나 동등한 입장에서 의견을 나누어 참가원 전원이 납득할 수 있는 결론을 찾아내는 과정이라고 할 수 있다.

기업이 좋은 제도나 기법을 갖추고 있으며, 또 아무리 높은 급여나 훌륭한 복리제도를 제공한



다 하더라도 사람과 사람 사이에 내재되어 있는 마음의 벽이나 불신을 없애지 못한다면 구성원 개개인의 자발적인 참여와 노력은 기대할 수 없으며 기업의 목표 또한 달성되기 어려울 것이다. 이러한 내재된 벽과 불신들을 해결하기 위하여 조직내 상하간 동등한 자격과 입장에서 만나 서로간에 솔직하고 허심탄회하게 자기의 입장과 감정을 표현하고 또 수용해 줌으로써 여기서 생기는 서로간의 신뢰를 바탕으로 조직내에 숨겨진 모든 문제들을 하나하나 털어내어 해결해 나갈 수 있으며, 조직목표 달성의 극대화도 기할 수 있다. 이점이 유공에서 캔미팅을 실시하고 있는 이유라고 할 수 있다.

2. 油公의 캔미팅제도

油公의 캔미팅제도는 크게 과, 부서, 부문단위의 수직적 캔미팅과 2개 이상의 단위조직간에 이루어지는 수평적 캔미팅(특별캔미팅)으로 구분, 운영되고 있다. 과→부서→부문 캔미팅의 순으로 이루어지는 수직적 캔미팅은 연2회 실시되는데, 각 부서의 업무형편에 따라 편리한 시기를 택하여 자유롭게 이루어진다. 과 캔미팅은 과원들이 제출한 토픽을 중심으로 문제점을 토론하고 해결안을 모색하며, 과 자체적으로 해결할 수 없는 문제점들은 부서단위 캔미팅에 상정한다. 부서단위 캔미팅에서는 과단위 미팅에서 상정된 안건과 함께 부서내의 제반 문제점들을 논의, 해결안을 모색하며 역시 부서단위에서 해결

이 불가능한 사안들은 다시 부문단위 미팅에 상정하여 부문전체차원에서 부서간의 협조를 통해 문제를 해결하도록 하고 있다. 이처럼 과, 부서, 부문 캔미팅은 서로 분리된 것이 아니라 하나의 사이클을 이루어 계속적인 하의상달이 이루어지는 형태를 띠고 있다.

특별캔미팅은 연중 어느 때고 필요한 경우에 업무관련 부문간, 부서간, 과간, 또는 직책간, 직책별로 경영문제의 해결 및 Coordination 의 원활화를 기하기 위하여 실시된다.

캔미팅에서 토의되는 안건은 업무수행과정에서 나타나는 모든 장애요소 및 모든 경영문제가 그 대상이 될 수 있으며, 캔미팅의 실시효과로는 구성원들이 서로간에 대한 불만, 요구사항 등을 허심탄회하게 토론하고 수용하는 과정에서 상하간에 신뢰와 존경을 통한 공감대가 형성되어 조직분위기가 밝아지고 소속감, 일체감이 조성될 수 있다는 점을 들 수 있다. 또한 상사는 부하사원의 성격, 욕구, 심리적 갈등에 대하여 각각 다양한 방법으로 관리할 수 있으며, 상사 자신의 경우에도 스스로의 처신과 입장을 다시 한번 되돌아 볼 수 있는 좋은 계기가 되고 있다.

이러한 캔미팅제도는 油公인들의 마음속에 명실상부한 경영문제 해결 및 조직개발기법으로 자리를 잡아가고 있다. 즉 캔미팅제도의 존재를 인식하고 캔미팅을 통하여 그들이 직면하고 있는 제반 문제점을 제기하며 그 해결방안을 모색해 감으로써 사원 모두가

그들의 경영참여의식이 제고되고, 동적요소수준, 특히 Communication 과 Coordination 이 원활해짐을 느끼고 있기 때문이다.

3. 독특한 기업문화로서의 캔미팅

기업은 여러가지 불확실한 환경에 둘러싸여 있으며, 이 환경은 수시로, 지속적으로 변화하고 있다. 이러한 환경에서 기업이 안정과 성장을 꾸준히 유지하기 위해서는 환경변화를 정확히 인지하고 효율적으로 대처하여야 한다. 이를 위해 그 조직에는 탄력성과 유연성이 필요하며, 구성원들은 이를 수용할 수 있는 능력을 갖추어야 한다.

조직내외의 문제를 바르게 인지하고 그 문제해결을 목표로 전 구성원이 참여하여 진지한 대화를 나누고 새로운 아이디어를 창출하며, 그리고 끊임없는 자기혁신의 과정을 거칠 때 그러한 변화에 대처할 수 있는 능력은 점차 향상될 것이다. 이러한 면에서 볼 때 油公의 캔미팅제도가 함축하고 있는 의미는 자못 크다고 할 수 있다. 캔미팅이 油公이 표방하고 있는 장기경영목표인 2천년대 세계일류의 종합에너지·종합화학회사로 발전하는데 보이지 않는 힘이 될 수 있으리라 믿으며, 앞으로 더욱 성숙·발전되어 油公의 독특한 기업문화로 정착되기를 바란다.♣