

군대조직에서 경영을 배운다(1)

프롤로그

개인 의 창의력에 기초한 독창력의 발휘에 일정한 한계를 안고 있는, 명령 일반도와 복종관계 중심의 군대집단은 명령에 대한 철저한 복종을 생명으로 하는 하향식 시스템을 취하고 있음에도 불구하고 그 효율면에서는 극대화를 이루고 있는 集團이라 할 수 있다.

이와같은 특수한 관계로 맺어진 군대에 비해 일반 기업은 개방되고 개인의 창의력을 마음껏 발휘할 수 있는 열려진 조직이라 할 수 있다.

그러나 군대조직이든 기업조직이든지 아니면 또 다른 형태의 집단이든지 조직을 구성하는 구성원은 사람이기 때문에 모든 조직이 창출하는 성과는 구성원, 즉 사람을 어떻게 戰力化하느냐에 따라 달라질 것이다.

이에 본시리즈「軍隊조직에서經營을 배운다」에서는 2차대전에 참전했던 각국의 군대를 소개함으로써 그로부터 얻을 수 있는 경영전략을 하나씩 열거하기로 한다.

특히 현재와 같은 극도의 경쟁환경에서 쓰러지지 않는 조직이 되기 위해서는 모든 조직원의 힘을 흠어지지 않게 한곳에 집중하는 노력이 필수적이다.

인류의 역사는 그자체가 전쟁의 역사라고 해도 좋을 것이다. 전쟁현장에서의 생활은 냉엄하고 쓰라린 것이지만 거기에서 살아남은 사람들의 힘은 위대한 것이다.

강한 조직을 가진 군대일수록 많은 생존자를 남길 것이다.

強한 군대의 條件

군대 를 구성하는 두종류의 인간인 사병과 장교는 각각 완전히 다른 기능을 발휘

한다. 장교와 간부는 병사에게 명령을 내리고 병사는 장교의 명령에 따라 행동한다. 이 양자의 관계를 지탱해 주는 것이규율이다. 그러나 이와같은 강제적수단에 의한 군율의 유지는 결코 바람직하지 않다. 자발적으로 병사들이 상관에게 복종하는 적극적인 복종이야말로 군대의 전투력을 높이는 데 불가결한 요소인 것이다. 그렇다면 장교는 어떻게 사병과의 관계를 원만하게 유지시킬 수 있는가. 특히 생사가 걸려 있는 전투현장에서는 장교의 명령대로 사병이 행동하는 상태를 아무리 위험한 조건아래에서도 확보해야 하는데 이런 관계는 어떻게 하면 성립되는 것인가.

그 하나는 장교의행동과 태도가 병사들의 모범이 되어야 한다는 것이다. 격심한 피로가 따르는 전투행동 때도 장교는 끊임없이 병사들보다 뛰어난 인내력을 보여주고 또 책임감있는 행동을 보여주는 일이다. 그다음에 요구되는 것이 정확한 판단력과 냉철한 결단력이다. 적과충돌했을때에 장교는 정확한 상황판단을 바탕으로 병사들에게 명령을 내리지 않으면 전투에서 승리할수가없다. 또 하나 중요한 것은 병사들에대한 장교의 배려다. 전투에서는 탄약을 포함하여 모든 물자가부족하다. 식량·음료수·의약품의 부족도 발생한다. 군대전체적으로는 물자보급이 충분하더라도 최전선부대에는 보급능력에 한계가 있기 때문에 물자부족이 끊임없이 발생한다.

効率的인 戰鬪를 하라

「이기면 혁명군, 지면 반란군」이라는 격언이 있다. 그의의미는 무조건 이기기만 하면 전쟁의 경과 같은 것은 문제가 되지 않는다는 뜻이다. 그러나 이러한 사고방식은 매우 잘못되어 있을 뿐만 아니라 가공할 사상의 퇴폐를 가져다 준다. 현실적으로 개별적 전투에서 승리한 군대가 반드시 전쟁에서 승리하는 것

은 아니다. 전쟁의 승리는 전투의 승리와는 차원이 다르기 때문에 이것을 착각하면 객관적이며 냉정한 판단을 할수 없으며 전쟁의 진행과정에서 많은 것을 배울 수도 없고 교훈을 후세에 남기지도 못하게 된다.

제2차 세계대전에서 싸운 많은 나라의 군대중에는 높은 사기를 유지하고 지휘관의 통제에 잘 따라 어려운 상황에서도 일사불란하게 전투를 해낸 군대가 있는가 하면, 반대로 우수한 무기를 대량으로 공급받으면서도 전력의 발휘를 충분하게 못했던 군대도 있었다. 그리고 무능한 고급지휘관 아래 있으면서도 하급장교와 병사들이 유례없는 용감성과 강인성을 나타낸 군대도 있었다.

따라서 전투의 효율을 높이려면 먼저 싸운 양쪽의 손해비율을 비교하는 것이 효과적이고 또 적절한 방법이다.

부상자는 완치된후 다시 전장에 복귀시키고 식량 등 물자보급을 철저히 해야 한다. 철저한 명령 제일주의의 원칙하에서 위반자는 꼭 처벌해야한다. 전투중에 승패와 관계없이 민간인을 약탈 폭행하는 것을 막아야 하는것도 두말할 나위없다.

狀況적응 幹部가 되라

군대 는 물론 企業에 있어서 공통된 원칙중의 하나는 우수한 간부를 어떻게 선발하고 양성할 것인가 하는 문제이다. 현대와 같이 급변하는 환경속에서 관료적 무사안일과 딜레마에 빠져있는 간부는 그가 소속된 조직의 토대를 갉아먹는 사람이다.

흔히 군대라는 조직은 상의 하달식 명령계통과 경직된 조직의 표본으로 인식되고 있다. 국가를 보위하고 국민의 생존을 책임지고 있는 조직이고 보면 간부는 우수한 인력으로 채워지고 사병은 명령의 복종과 기강이 바로 서있어야 한다. 그러나 항상 전쟁상태를 대비해야하는 간부가 교조주의적 고지식함에 빠져 급박하게 전개되는 전쟁상황에 적절히 대응하지 못하면 싸움은 패하게 될것이다.

과거 2차대전때 일본을 패망으로 이끈 요소는 일본 군대조직이 가지고있는 경직성과 간부들의 전문지식의 결여, 편협한 시야였다. 도그마에 빠져 있는

군인은 정보전쟁, 컴퓨터전쟁으로 통칭되는 변화와 굴곡이 심한 현대전을 수행할 수 없다. 우수한 군인이되면 정치·경제·사회·기술등의 변화를 민감하게 받아들여야 하며 항상 끊임없는 자기계발을 해야 한다. 기업경영의 동맥인 간부도 끊임없이 움직여야 한다. 통념과 상식보다는 미래에 대한 이상과 전환기적 사고로 현재의 변화에 적응하고 내일을 개척해야 한다. 간부 스스로의 끊임없는 자기계발이 요구되는때이다.

專門교육을 추구하라

전쟁 상황이 아닌 평상시의 군대는 기본적으로 교육기관이다. 속전속결과 최첨단 무기의 사용을 특징으로 하는 현대전에 대비해야 하는 오늘날의 군대는 보다 교육기능이 강조된다. 2차대전중 일본 폭격으로 맹위를 떨친 B29기 1대를 발진시키는데 소요되는 병력의 수는 1백여명이었으며 그나마 전투에 직접 참가하는 요원은 10명에 불과했다.

그러나 현대전은 최첨단 병기가 사용됨에 따라 상황은 사뭇 달라졌다. 예를들면 대륙간 탄도탄미사일과 같은 무기를 발사하여 목표물에 명중시키는데 필요한 인원은 군사기밀상 어렵잡아 3~4백명으로 추산된다. 그렇지만 이 병기는 B29처럼 전투요원은 필요치 않는대신 고도의 전문기술자 및 지원요원의 육성이 관건인 바 기본적인 군사훈련외 고도의 전문기술 숙지훈련이 필수적이다. 역사와 기술의 괄목할 만한 발전은 군대조직을 단병전에 대비한 전투훈련의 개념보다는 전문기술훈련의 개념을 한층 부각시켰다.

마찬가지로 사회조직으로서 기업도 소속원의 자기실현은 물론 궁극적인 기업발전을 위한 교육기능을 점차 강조하고 있다. 기업은 격변하는 사회속의 한세포로서 변화무쌍한 사회현상에 적응하고 미래의 비전을 실현하고자 소속원들에게 다양한 형태의 교육을 제공한다. 기업이 상시 전쟁상황임에도 불구하고 교육투자에 인색하지 않는 것은 소속원들의 교육을 통한 자질향상이 조직의 전투력과 생산성을 이끌어 올리는 버리줄이기 때문이다. ♠

(생산성 신문에서)