勞使關係硏究, 제19권(2008년 12월)

경제사회의 지각변동과 창의기반사회

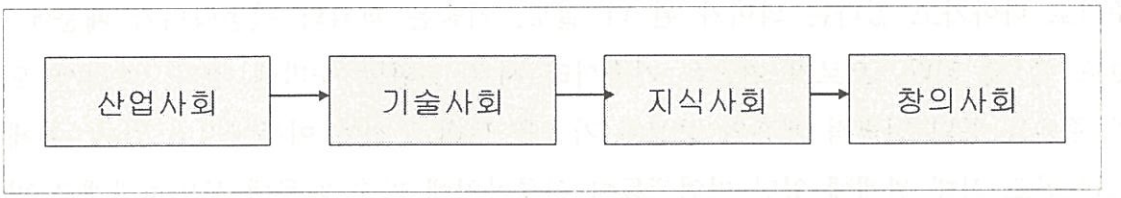
최 종 태*

〈목 차〉

Ⅰ. 서 언
Ⅱ. 산업사회의 지각변동과 기술기반시대
Ⅲ. 기술사회의 지각변동과 지식기반시대
Ⅳ. 지식사회의 지각변동과 창의기반시대
Ⅴ. 지각변동과 전략적 검토의 과제

Ⅰ. 서 언

경제사회의 지각 변동이 일어나 지형이 바뀌고 있다. 지각변동은 사회를 산업사회에서 기술사회로, 기술사회에서 지식사회로, 지식사회에서 창의사회로 이동 시키고 있다. 이에 맞추어 경영의 파라다임과 조직적 전략선택은 어떻게 전개해야 할 것인가?



경제사회의 지각변동

Ⅱ. 산업사회의 지각변동과 기술기반시대

1. 산업사회의 지각변동

산업사회의 지각변동은 자본-노동 기반시대에서 기술기반시대로, 산업사회에서 기술사

* 서울대 명예교수/ 최저임금위원회 위원장

회로 경쟁전략 중심의 축이 이동된다.

오늘날 개방화와 더불어 세계화는 경제사회의 비교우위중심의 제한경쟁시대에서 경쟁우위중심의 무한경쟁시대로 지각변동을 자아내고 있다. 리카르도(Ricardo, D. 1821)의 이론을 빌릴 필요도 없이 비교우위(comperative adventage) 하에서는 노동집약적인 산업은 노동이 풍부하고 인건비가 저렴한 국가로, 자본집약적인 산업은 자본이 풍부하고 자본비용이 저렴한 한 국가로 기업이 모여들기 마련이다. 그러므로 자본과 노동기반시대를 이룩하였다. 그러나 경쟁우위(competitive adventage)하에서는 가격, 품질, 납기 신제품등 새로운 혁신을 좌우하는 능력과 기술이 있는 곳으로 기업이 모여들어 기술기반시대를 이룩하고 있다.

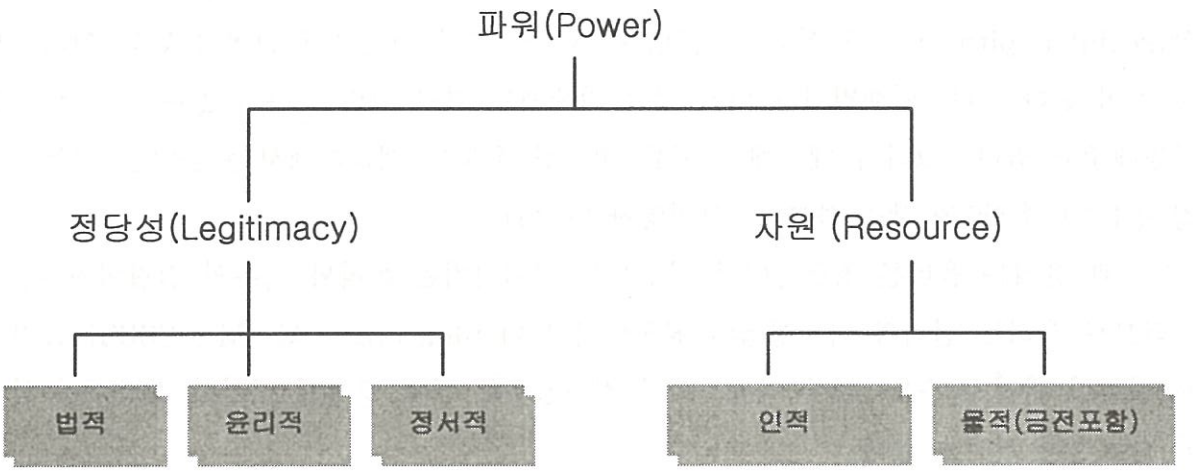
실로 무한경쟁시대에 있어서는 경쟁력의 원동력을 자본과 노동에서 기술로 이동시키는 결과를 초래케 하고 있다. 즉 파워(power)의 원천이 기술로 집중되고 있다. 오늘날 기술은 파워의 원동력으로 등장되기 때문에, 이를 중심으로 경제는 헤쳐 모여하고 있다. 세계는 2차 세계대전을 마감함으로써 혈연 민족주의시대에서 이데올로기 민족주의 시대로 헤쳐 모였다. 이데올로기 민족주의 시대는 다시 페레스토이카를 정점으로 기술민족주의 시대로 헤쳐모여 하고 있는 중이라고 할 수 있다. 밖으로 보면 경제요, 안으로 보면 기술이기 때문에 오늘날 세계가 경제민족주의로 헤쳐모여하고 있다는 말은, 바로 기술민족주의로 나아가고 있다는 의미가 된 다 실로. 기술은 파워의 원동력이기 때문에 돈을 주고도 살 수 없다. 오로지 기술은 기술끼리 서로 교환할 수밖에 없다. 따라서 오늘날 경영 주체들 간의 전략적 제휴의 중심이 기술을 토대로 하여 이루어지고 있고, 어제까지만 하드라도 적대 관계에 있던 기업체들이 하루아침에 기술 때문에 동반자관계로 변하고 있다. 이때 기술은 제조기술, 생산기술만이 아닌 마아케팅 기술, 관리기술 등 모두를 포함 한다.

2. 파워의 원동력

우리는 경영상 파워의 주요 원동력으로서 정당성(legitimacy)과 자원(resource)을 손꼽을 수 있다. 이는 경영체 파워 형성의 양 수레바퀴 역할을 한다. 즉 기업은 파워의 원천으로서 정당성과 자원을 확보하지 않으면 경쟁에서 살아 갈 수 없다(최종태, 2006).

때문에 효과적인 파워를 행사 하려면 우선 정당성이 있어야 한다, 정당성은 다시 법적

정당성(law legitimacy), 도덕적-윤리적 정당성(moral-ethic legitimacy), 정서적 정당성(cognative legitimacy)등으로 세분 할 수 있다. 법치사회에서는 법적으로 정당성이 없으면 권력을 행사 할 수 없게 된다. 그러나 기업행위의 정당성은 법적 정당성만 으로는 충분치 않다. 반드시 윤리적 도덕적 정당성이 이를 뒷받침 되어야 한다.



파워의 근원

아무리 법적으로, 하자가 없다 하더라도 윤리적, 도덕적으로 정당성을 잃게 되면 조직은 지탄의 대상이 되고 힘을 모을 수 없게 되며 사업은 실패하기 마련이다. 그러기 때문에 사업추진에 즈음하여 혹시 구성원 의견 중에서 "법적으로 아무런 문제가 없으니 밀어제치고 나갑시다"라고 하는 주장이 있다면 CEO는 이를 극히 조심하지 않으면 안 된다. 만약 그 사업추진이 법적으로는 문제시되는 것이 없다손 치더라도 윤리적으로 하자가 있다면 실현과정에서 좌절되기 마련이다. 설사 실패하지 않고 목표달성을 이룩하였다 하드라도 이는 대내외적으로 지탄과 규제의 대상으로부터 자유롭지 못 할 뿐만 아니라 지속적인 성장을 도모해야할 경영체로서는 곧 생존의 한계에 직면하게 된다는 것은 경험이 잘 설명하고 있다.

정당성을 동양의 유교사회에서는 명분(名分)으로 설명되기도 한다. 명분이 서야만 힘을 모을 수 있고, 일을 추진시킬 조직이 생긴다고 한다. 사전에는 명분이란 각각의 명의(名義)나 신분에 따라 마땅히 지켜야 할 도리라고 하지만, 일을 꾀하는 데에 있어 내세우는 구실이나 이유 따위로도 설명된다.

정당성이나 명분을 세움에 있어서는 반드시 논리의 뒷받침을, 또 논리를 펴기 위해서

는 이론의 뒷받침이 요청된다. 정당성을 내세움에 있어서 변명과 번지르르한 말만 앞세우거나 화려하게 꾸미는 궤변론을 펴는 자는 올바른 논리와 이론을 기초로 하지 않고 있다. 뿐만 아니라 내세우는 논리와 행동이 일치하지 않는, 소위 언행일치(言行一致) 될 수없는 명분을 내 세우는 경우도 자주 볼 수 있다. 이는 곧 구성원과 이해관계자들로부터 신뢰(trust)을 잃게 되고, 이룩하고자하는 목표는 좌절되기 마련이다. 실로 사회적자산(social capital)으로서 신뢰의 신(信)은 한문으로서 사람 인(人)변의 말씀 언(言)으로 풀이 된다. 이는 언행일치가 되지 않는 자에게는 결코 신뢰를 주지 않는다는 것을 잘 설명해주고 있다. 그러기 때문에 공자를 비롯한 유도의 성리학에서는 올바른 명분, 즉 정 명분(正 名分)을 강조 하고 있다(이영찬 2005).

도덕과 윤리는 올바른 정당성이나 정명분을 전게시키는 논리와 이론의 길잡이가 된다. 그러므로 윤리는 신뢰와 파워형성의 원동력이 된다.(Jennings, M. M., 2006) 그러므로 사회가 발전 할수록, 민주 자유사회가 전개될수록 파워 형성에 있어서 정당성의 위치와 중요성이 커지고 있다.

3. 인간과 기술의 만남

파워 형성의 또 다른 하나의 축은 자원이다. 즉 물적 금전 인적자원이 파워형성의 원천이 된다. 물자, 돈, 사람을 갖게 되면 파워를 쥐게 된다.

우리는 경영의 파워의 원천으로서 자원을 들 수 있다. 전통산업사회에서는 물적 금전 자원과 같은 부존자원 내지 가시적 자원이 파워의 원동력으로서 작용하였다. 그러나 현대산업사회 에서는 파워의 원천으로서의 자원은 부존자원이 아닌 창출자원이며, 가시적 자원이 아닌 비가시적 자원으로서의 기술, 정보, 지식이 되겠다. 이중에서도 가장 대표적인 것으로서는 "기술"을 손꼽을 수 있겠고, 이 때 정보와 지식은 기술 속에 포함된다고 볼 수 있다.

이른바 오늘날 파워의 원동력이 되는 기술은 기계시설에 따라다니는 하드웨어 기술이 있는가 하면, 사람에 따라 다니는 소프트웨어 휴멘웨어가 있다. 파워의 원동력으로서 기술형성은 전자의 하드웨어 중심의 기술축적을 의미하지 않는다 하드웨어 중심의 기술축적의 노력은 기술식민지 내지 기술종속화를 결코 못 벗어나게 된다. 사람에 따라다니는 소프트웨어 휴멘웨어 중심의 기술축적이 이루어 질 때 비로소 기술형성전략 목표를 달성

할 수 있다.

인간에게는 기술의 공간이 크게 세 군데나 있다. 첫째 손끝의 기술을 꼽을 수 있고, 이를 우리는 기능기술 이라고도 한다. 둘째 머리속의 기술을 들 수 있다. 이를 지식기술 혹은 노하우라고도 한다. 마지막으로 손끝의 기술과 머릿속의 기술을 묶어주는 기초적인 기술형성의 공간이 있고, 이것이 체계적으로 형성되지 않으면 손끝의 기술과 머릿속의 기술은 곧 한계의 벽에 부딪치게 된다. 그 가장 기초적인 기술 형성공간은 바로 마음속에 있다. 이를 우리는 태도기술이라고도 한다.

손끝의 기술은 손끝의 능력을, 머릿속의 기술은 머릿속의 능력을, 마음속의 기술은 마음속의 능력을 의미한다. 따라서 기술이란 인간에게 체화된 능력이라고 말할 수 있고, 기술형성은 곧 능력개발, 인적자원개발을 의미하게 된다(최종태, 2000).

4. 인적자원의 자산화와 기술기반시대

경영상 인적자원은 항상 자산인 동시에 부채로 등장한다. 기업이 유능한 자을 확보하고 있을 때 는 그 기업의 자산이 되겠지만, 무능한 구성원을 안고 있을 때 는 부채가 된다. 인적자원이 자산화 되기 위해선 인간과 기술의 결합, 노동과 기술의 결합이 절실히 요구되는 바이다. 우리는 직무상 전문적 능력과 성취의욕을 갖춘 자를 자산적인 인적자원 이라고 한다. 전문적 능력은 기능과 지식으로 구성되며, 이는 손끝의 기술과 머릿속의 기술을 의미한다. 성취의욕은 태도인바, 이는 곧 마음속의 기술을 말한다. 따라서 인적자원의 자산화는 곧 인간과 기술의 만남을 의미하고 기술을 갖춘 인적자원이 되도록 하는 것이며, 이것이 경쟁력의 원동력이 되는 것이다.

우리는 기업의 인적자원을 자산, 부채, 악성부채 등 세 종류로 분류할 수 있다. 즉, 우리는 기업의 구성원을 다음 2대 기준에 입각하여 포트폴리오 이론에 따라 평가한다면, 다음 그림과 같이 네 가지 유형으로 대변할 수 있다. 즉, 인적자원 평가의 기준으로 직무상 전문적 능력과 성취태도를 갖추고 업적을 낼 수 있는 자인가 그렇지 못한 자인가에 따라 '낙후형', '문제 형', '성실 형', '발전 형'으로 구분된다(최종태, 2000).

첫째, Ⅳ형인 낙후 형(dead wood)은 직무상 능력인 전문적 지식과 기능이 없고, 직무상 태도인 성취자세인 의욕도 없어서 업적도 못내는 조직의 부채 적 존재이다.

둘째, Ⅲ형인 문제 형(problem employee)은 전문적 능력은 갖고 있으나 성취태도가

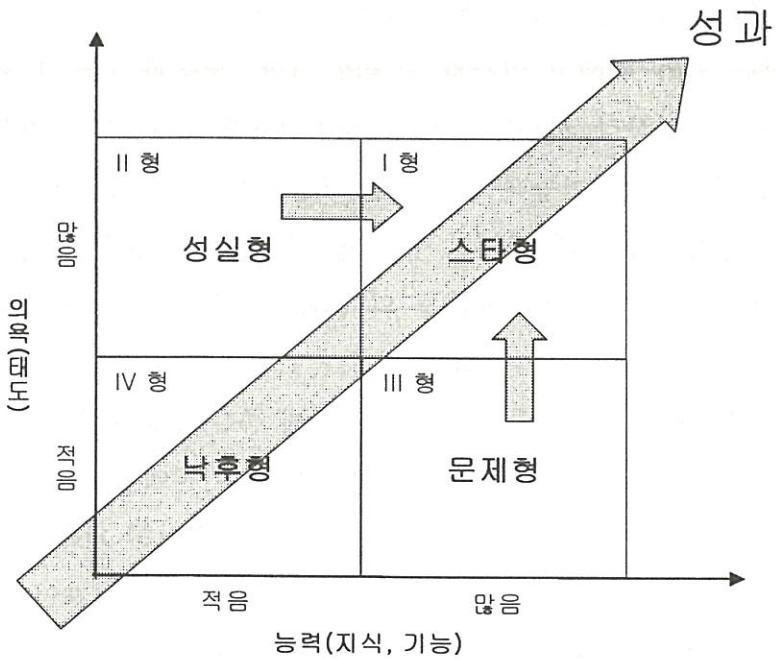
결여되어서 업적을 못내는 부채적인 존재이다. 그러나 이 그룹은 기회가 주어지면 또 동기유발이 효과적으로 이루어지면 업적을 낼 수 있는 집단이다.

셋째, Ⅱ형인 성실 형(work horse)은 비록 직무상 전문능력은 부족하나 조직에 대한 충성심과 더불어 성취의욕을 갖고 우직하고 성실하게 노력함으로써 바람직한 업적을 도출시키는 조직의 자산 적 존재이다.

넷째, Ⅰ형인 모범 형(star)은 직무상 전문능력도 갖추고 동시에 성취의욕과 충성심도 갖춘 자로서 현재도 성과를 도출시키고, 또 미래에도 성과를 적극적으로 도출시킬 수 있는 자산적인 그룹으로서 조직 및 개인적으로 가장 바람직한 유형이다.

따라서 조직으로 보아서는 Ⅰ형, Ⅱ형은 자산 적 존재이고, Ⅲ형, Ⅳ형은 부채 적 존재라고 할 수 있는 것이다. 또 부채 적 존재인 Ⅲ형, Ⅳ형 중에서도 Ⅳ형은 악성부채 적 존재로 볼 수 있다.

인사관리의 전개방향



17

효율적인 경쟁적 내부노동시장이 개발되지 않으면 능력과 의욕이 없는 '낙후 형'이 혈연, 지연, 학연 등의 소위 혈연주의(nepotism) 또는 지연주의(localism)에 의하여 조직의 헤

게모니(hegemony)와 파워(power)를 쥐고 조직의 핵심적인 직책을 차지하게 된다. 그렇게 되면 조직에 절대적으로 필요한 '발전형'은 그 조직을 떠나게 되고, 조직이 필요로 하지 않는 '낙후형'은 조직에 남게 된다. 즉, 나가야 할 사람은 안 나가고 있어야 할 사람은 나가는 현상이 일어난다. 이렇게 되면 조직의 악성부채 적 구성원이 자산적인 구성원을 몰아내는 노무인사관리상의 그레샴(Gresham)의 법칙이 적용된다. 이렇게 되면 그 조직과 기업은 아무리 좋은 기계시설과 풍부한 자본을 가졌다 하더라도 경쟁력을 상실하지 않을 수 없는 것이다(최종태, 2000).

인적자원의 자산화, 인간과 기술의 만남은 목표요 결과이기도 하다. 이러한 목표를 달성하는 데는 이를 실현시킬 수 있는 합리적인 관리의 뒷받임이 있어야 한다. 따라서 기업의 생존과 성장 발전을 기하는데 있어서 인적자원관리(HRM; Human Resource Management)는 결정적인 역할을 한다. 현대의 초 경쟁적 환경의 압력들은 기업들로 하여금 지속적인 경쟁우위 원천으로서 인적자원과 이를 관리하는 역량의 개발 및 제고를 위한 노력을 절대적으로 요청 하고 있다. 요컨대 인적자원의 자산화는 인간과 기술의 만남을 통해 핵심역량을 체계적으로 형성시켜 기술기반시대를 이룩한다(최종태 1996).

Ⅲ. 기술사회의 지각변동과 지식기반시대

1. 기술사회의 지각변동

기술사회의 지각 변동이 일어나고 있다. 전자기술 혁명은 기계식 아날로그 방식에서 전자식 디지털방식으로 기술사회 지형을 바꾸어 놓았다. 기술사회의 지각변동은 숙련기반시대에서 지식기반시대로 경쟁전략 중심의 축이 이동된다. 즉 기술사회는 지식기반 사회로 전환토록 촉구 한다.

20세기 이후 과학기술의 급격한 발달은 기업의 기술적 환경에 있어서 두 가지의 커다란 변화를 가져 왔는데 첫 번째 변화는 1950년대부터 1960년대까지의 기계 자동화이고, 두 번째 변화는 극소전자(micro electronics), IT(information technolgy)와 더불어 인공지능 자동화 이다. IT기술은 기계나 설비로 하여금 자동작업 뿐만 아니라 자동관찰, 정보의 자동분석과 자동등록을 수행하고 나아가 정보를 기초로 하여 자동판단을

하고 그것을 필요로 하는 곳이면 어디든지 전달하고 수정한다. 이는 관찰과 분석, 기록과 계산의 업무로부터 인간을 해방시킨 것일 뿐만 아니라 판단을 내리는 기능으로 부터도 해방시킨다(최종태, 2000).

과거의 기술혁신은 제조산업과 같은 몇몇 산업에만 그 영향력이 한정되었으나 디지털기술은 모든 분야의 산업에 영향을 주며 그 영향 또한 광범위하고 엄청난 것이었다. 또한 소요인력구조도 기능중심의 블루칼라 직종에서 지식집약적인 그레이칼라, 화이트칼라직종의 수를 급격하게 증가시켰고, 종래 화이트칼라 직종 중에서도 상업적 계산직종을 대폭 감축시키고 정보기술의 중요성과 더불어 프로그래머, 디자이너 등의 직종을 대폭 증가시켰다.

이러한 전자기술의 혁명으로 제한된 기능만 수행하던 종래의 전용기기계가 다양한 기능을 상황에 따라 사용할 수 있는 범용기계로 대체되면서 유연적 생산체제가 구축되었다. 또한 정보기술의 발전으로 인해 생산, 판매, 재고관리 등의 기능이 긴밀히 연관 되여 생산과정에 의해 산출되는 제품의 흐름과 생산을 관리하고 통제하는 정보의 흐름은 동시화(synchronization)시킴으로써 필요한 제품을, 필요한 시기에 필요한 만큼만 생산하는 JIT생산시스템을 이룩하였다. 이러한 생산기술의 유연성은 시장조건의 변화에 따라 생산체계의 유연한 재편을 가능케 하는 기술적 기초를 마련하였다.

2. 지식기반 시대

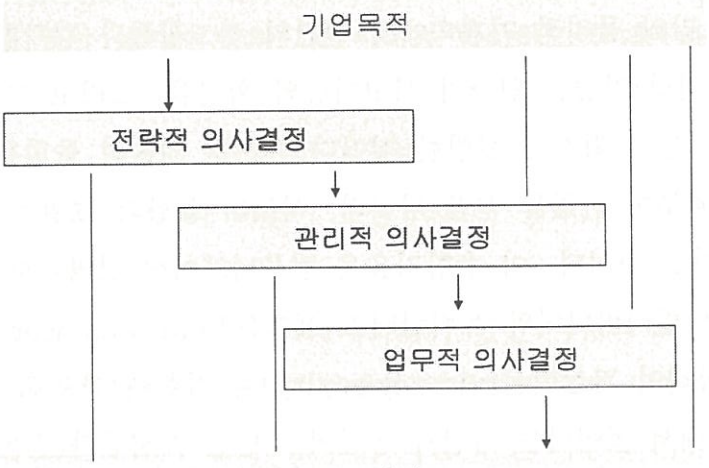
전자기술은 또한 노동의 체화된 기술형성에 있어서도 손끝의 기능(skill) 중심에서 머릿속의 지식(kowledge)중심으로 이동하게 되었고. 이는 기능기반사회(skill based society)에서 지식기반사회(kowledge based society)로 지각변동이 이루어져 노동에 있어서도 지식노동을 선호하는 지식기반시대가 도래하였다.

즉 세계화와 더불어 기술사회의 지각변동은 경쟁우위의 지식기반사회의 구축과 더불어 산업사회에서 지식정보화 사회로 이행토록 하였고, 이는 지식노동자(knowledge worker)를 절대적으로 요구하게 되었다. 지식정보화사회에 있어서 가장 경쟁력 있는 키워드는 지식경쟁력의 강화이고, 그것은 지식노동력의 확보인 것이다.

지식노동자란 지식과 정보를 수집, 분석 가공해서 새로운 지식과 정보를 창출할 수 있는 능력을 가진 자를 일컫는다. 지식사회에서 큰 변화중의 하나는 디지털 디바이드(digital divide) 현상이 일어나면서 노동시장이 과거와 같이 화이트칼라, 블루칼라 식

으로 나누어지는 것이 아니라 날리지 워커(knowledge worker)시장과 케주얼 워커(casual worker)시장으로 노동시장이 양극화되는 시대로 인식되어 가고 있다. 그러므로 지식기반사회에서 요구되는 지식노동자란 사회적으로 지식관련 직업이나 직무에 종사하는 자를 의미하는 것이 아니다. 비록 교수나 연구원 같이 지식을 규명하는 직무 종사라 할지라도 날리지 워커가 될 수도 있고, 케쥬얼 워크일 수도 있다. 만일 환경이 급변하고 있음에도 불구하고 옛날 낡은 지식의 노트를 그대로 학생들을 가르치고 있다면 지식노동자라고 할 수 없는 것이다. 이에 반하여 비록 초등학교밖에 학력이 없는 사과 농사를 짓는 농부라 할지라도 사과농사를 잘 짓는 이에게 사과농사 방법을 여쭤보기도 하고, 스스로 책도 찾아 보기도하고, 실험도 해보기도해서 사과의 당도를 높일 수 있는 사과재배법을 개발했다면 지식노동자로 볼 수 있는 것이다(이효수, 2005).

마찬가지로 기업과 조직에 있어서도 직무 수준과 종류에 따라 지식노동자 또는 육체노동자로 구분하는 시대는 지나갔다. 지식기반 사회에서는 모든 차원과 모든 분야에서 지식노동자를 육성 시켜야한다. 기업의 구성원은 전략적 차원의 최고경영자만 있는 것도 아니고 관리적 차원 관리자만 있는 것도 아니다. 기업은 최상부에서 일선현장에 이르기 까지 모든 사람을 포함한다. 그러므로 경영의 전략적, 관리적 차원에서 뿐만 아니라 업무적 차원에서도, 사무실에서 뿐만 아니라 현장에서도, 그리고 지식적 직무에서 뿐만 아니라 육체적 직무에 이르기까지 학습을 통한 생산성 향상과 부가가치를 높이는 새로운 방식과 개선의 의사형성과 실현을 적극 수행하는 지식노동자를 경쟁의 원동력으로 삼고 있다.



지식노동자의 활동영역

화를 절대적으로 수행함으로써 사유에 대한 감각의 우세를 도출케 하고 이성적 사유의 삶을 회피하는 경향을 초래케 하였다 이는 삶의 질을 고양시키는 정보를 취사선택하는 일이 어려울 뿐만 아니라, 삶의 질을 떨어뜨리는 저질의 정보와 스팸의 홍수 속에서 헤어나지 못하게 하여 소위 디지털 저능아 내지 문제아를 도출케 하는 것이다. 따라서 사물의 본질을 생각토록 하여 올바른 길을 찾는 사유의 빈곤을 유발시킨다. 소위 디지털의 양극화(digital divide)는 경제적인 측면에서 뿐만 아니라 사회적인 측면에서도 이를 찾아 볼 수 있다

지식 정보화시대에 있어서, 기업들은 홍수와 같이 밀려드는 정보 과잉의 바다에서 혼란스럽다. 정보 과잉은 결국 정보부재로 이어진다. 때문에, 경영에 꼭 필요한 엄선된 정보를 선택하고, 정보를 소화시켜 자기 것으로 만들 수 있는 사고력과 창의력이 절대적으로 필요하다. 아리스토텔레스(Aristoteles)는 존재하는 것들을 분류함에 있어서 인간의 존재를 생명이 없는 무기물은 물론이거니와 살아있는 동식물과도 구분되는 존재로서, 살아 있을 뿐만 아니라 생각하는 것이 가능한 존재로 규정하고 있다(정달용, 2003, 장영란 1993). 이는 파스칼(B. Pascal)이 인간을 "생각하는 갈대"로 보는 눈(박철수, 2000)과 데카르드(R. Descartes) 의 "나는 생각한다. 고로 존재 한다"는 주장(이현복, 1997)과 일맥상통한다.

정보화 시대와 더불어 지식기반 사회에서는, 인적자원개발에 있어서 정보검색 등 도구적 능력 함양과 전문지식의 습득만을 지나치게 강조하는 경향이 있다. 이러한 인재양성의 철학적 빈곤은, "생각하는 인간", 즉 창조적인 인재(人才)를 양성하기보다는, 단순히 있으나 마나한 존재를 넘어서서, 조직과 사회에 엄청난 재앙을 가져오는, 즉 파괴적인 인재(人災)를 만나게 됨으로써, 사회에 큰 손실을 야기할 수 있다.

인간의 행동은 신념(belief)과 욕망(desire)의 결과(Morris, T. 1999)로도 볼 수 있기 때문에, 사회에서 필요로 하는 유능한 인재가 되기 위해서는 본인이 어떤 진로를 선택하는가와 더불어 직업과 사회에 대해서 어떤 신념과 가치 있는 새로운 사회를 추구하는 창의력을 갖추도록 하는 것이 무엇보다도 중요하다. 환언하면 참다운 인생관과 함께 올바른 가치창출의 신념을 심어주고 창의력을 형성시켜주는 인재육성의 정책과 투자를 적극적으로 요구하게 된다.

따라서 인재육성은 기성지식의 전달이나 전수가 아니라, 지식을 스스로 창출하고, 응용하고, 적용할 수 있는 창의능력을 길러주는 일이어야 한다. 새로운 정보를 창출할 수 있

는 창의적 사고의 능력, 유용한 정보를 선별할 수 있는 비판적 사고의 능력, 자신의 사유내용을 공동체 구성원과 공유할 수 있는 사회적 소통능력 등을 꼽을 수 있다. 비판적 창의적 사고능력의 함양은 실로 인적자원개발의 핵심이 되어야 한다. 무엇보다 핵심적인 문제를 찾고 그 문제를 해결책을 모색할 수 있는 폭 넓고 깊이 있는 안목과 통찰력을 함양하는 창의력 함양이 절대적으로 필요로 하여 창의(創意)기반사회의 실현을 촉구시킨다.

2. 창의 기반시대

디지털의 양극화에 따른 창의적 인적자원의 절대적 요구는 세계화와 더불어 지식사회의 지각변동을 도출케 하여 창의시대의 도래를 재촉하게 되었다. 생산-시장의 세계화와 정보- 통제의 세계화는 자본주의 자유사상을 한걸음 더 나아가 뇌본주의(腦本主義) 창의사상을 요구하게 되었다

우리는 지식기반 사회와 창의기반 사회와의 차이점을 전자는 지식을 기반으로 한 기존의 제품과 시장의 개선을, 후자는 창의를 기반으로 한 새로운 제품과 시장의 창출을 중점적으로 추구하는 데 있다 라고도 할 수 있다.

앞에서 고찰한 바 있듯이, 디지털혁명의 새로운 기술은 내재화되어 있던 인간의 사유와 감지기능을 외부화시키고 확대시킴으로써, 초시공간의 새로운 차원으로 인간의 사고력과 창의력을 발전시킨다. 또 다른 한편 세계화와 더불어 무한경쟁은 기업의 생존과 성장을 위해서 창의력이 그 어느 때 보다도 절실히 요구되는 시대를 초래하였다. 즉, 세계는 개방화, 정보화와 더불어 이미 제2의 산업화시대의 물결을 지나 제3의 정보화시대를 이행하고 있으며, 이제는 제4의 두뇌혁명시대라는 새로운 미래에 직면해 있다. 창조력, 독창력, 논리적 사고력, 문제해결 능력 등 21세기형의 인재육성을 위한 새로운 창의적 교육이 절실히 요청되고 있는 바이다.

오늘날 세계시장에서 살아남아 당당히 겨룰 수 있기 위해서는 새로운 제품, 새로운 시장, 새로운 기술을 갖추지 않으면 안 된다. 그러기 위해서는 창의력이 뛰어난 인재가 필수적이며, 또 이러한 창의력을 길러내는 인재육성의 목표를 설정하기 위한 노력이 적극적으로 뒷받침되어야 한다.

실로 창의사회에서는 창의력이 실력이다. 전통 산업사회에서는 돈이 많은 사람이 제일 힘이 있었다. 그러나 지식사회에서는 머리로 지식을 지닌 사람이 파워를 얻게 된다. 좋

은 머리로 지식을 쌓아 그 지식으로 자신이 원하는 자리에 오르고 원하는 것들을 얻을 수 있기 때문이다. 그러나 창의사회에서는 머리가 좋아 지식을 쌓아 파워를 쌓는데에 한계가 있다. 계산기나 컴퓨터가 없었던 시대에는 머리 좋고 지식 많은 것이 대단하였으나 지금은 달라졌다. 초등학생도 컴퓨터 한 대만 있으면 옛날 천재들이나 풀던 수학문제들을 잠시 동안에 답을 찾아 낼 수 있게 된 세상이다. 그렇다면 지금은 어떤 사람이 진짜 실력이 있는 사람인가?

머리가 좋되 창의력(創意力)이 있는 머리를 가진 사람이다. 이 시대는 창의력이 있는 사람이면 돈이 없고, 지식이 없어도 조직과 사회를 이끌어 갈 수 있는 주도권을 행사할 수 있는 세상이 되고 있다.

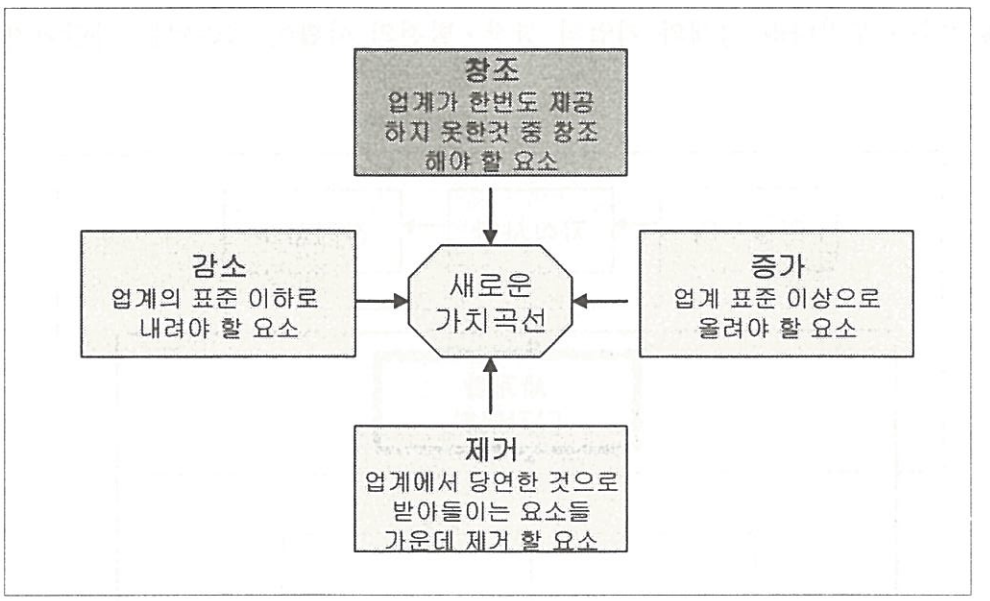
신기술 및 신제품의 출현히 가속되고, 글로벌 경쟁이 심화되는 초 경쟁시대(hyper-competition)시대로 진입하면서 기업경쟁력의 원동력이 자본, 노동, 지식에서 창의력으로 이행한다. 물적 기반의 전통 산업사회에서는 경쟁력의 원동력이 부존자원인 물적 금전 인적자원 이였지만, 지식기반의 현대산업사회에서는 정보, 지식, 기술 등의 창출자원이 파워의 원천으로서 등장 하였다. 그러나 현대 산업사회가 다시 지식기반사회에서 창의 기반사회로 진입하면서 창조적 능력에 의한 정보, 지식, 기술 등의 자유로운 재결합을 통해 새로운 비즈니스모델을 구사하여 새로운 시장창출에 의한 새로운 제품과 서비스 등의 창출로 기업의 성장 발전을 도모한다.

창의기반시대에서는 창의성에 기반 한 새로운 가치창출이 기업의 성패를 좌우하기 때문에 기업경쟁력의 원동력으로서 창의성을 손꼽는다. 창의성 활동은 새로운 발명뿐만 아니라 현장의 작은 혁신까지도 포함한다. 그러므로 새로운 시각으로 접근을 통하여 가치를 실현 하는 것으로서 창의성 활동은 발명, R&D, CEO 등의 특정부서나 인력에게만 국한되는 것이 아니고, 사무실, 생산과 판매 등의 현장 작업장에 이르기까지 모든 부서와 구성원에게 요구되는 것이다.

창의성은 관리될 수 있고 또한 관리되어야만 효과를 볼 수 있다. 창의적인 기업일수록 창의성의 촉진과 저해 요인 등을 체계적으로 관리하기 위한 노력을 한다. 경쟁력을 갖춘 창조적인 혁신기업으로 발돋움 하기 위해선 반드시 체계적인 창의성관리가 구성원 개인적 차원에서부터 기업전체의 조직차원에 이르기까지 시스템화되어야 한다. 이를 위해선 우선 개인적 차원에서는 아이디어, 지식 등의 다양한 확보와 재충전을 통한 창조 능력의 함양이 중요하다. 집단차원에서는 아이디어 공유를 통해 지식융합을 유도하고 조직 내에

서 벤쳐처럼 활동할 수 있도록 구성원들의 사내기업가정신(Intrapreneuership)를 고취시키는 노력을 해야 한다. 여기에는 비공식활동을 적극적으로 후원하다가 가능성이 보이면 공식화는 유연적 조직관리가 절대적으로 요청된다. 또 조직 차원에서는 일상 업무 이외에 항상 창조적인 혁신을 도출시켜 상호 시너지효과를 자아낼 수 있도록 하는 한편, 엄격한 검정과 성과창출 시스템을 통해 조기의 성과를 견인해야 한다(김은환, 2007).

그러면 지식기반사회와 창의기반사회 사이의 요청되는 능력의 차이가 있는가? 두 사회간에는 경쟁을 위한 가치창출의 소요능력에 있어서 차이가 있다. 지식기반사회에서는 지식을 기반으로 하여 기존 방식의 개선을 통하여 가치창출을 도모하는 개선 노력이 중심인 사회이다. 때문에 기존 제품과 시장이 가치와 경쟁의 중심대상이 되고 생산성향상을 실현시키는 리엔지니어링 능력이 지배적으로 소요되는 사회이다. 이에 비하여 창의기반사회에서는 창의를 기반으로 하여 새로운 사고와 방식을 통한 가치창출을 도모하는 혁신노력이 중심을 이루는 사회이다. 때문에 기존제품과 시장보다는 새로운 제품과 시장이 가치와 경쟁의 중심대상이 되고 새로운 패러다임을 형성시키는 혁신 능력이 절대적으로 요청되는 사회이다.



새로운 가치곡선

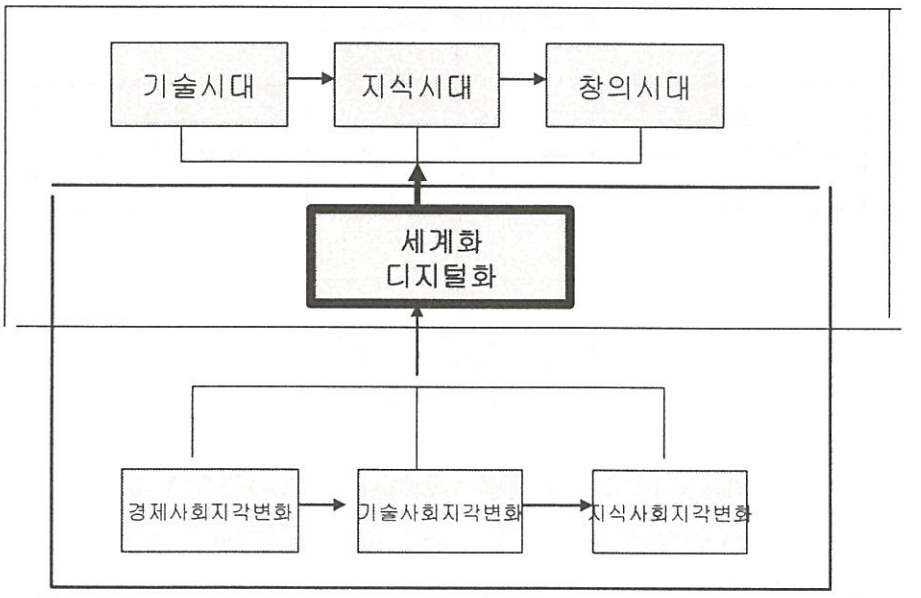
그러므로 창의기반사회에서의 액션프렘워크는 차별화와 원가우위의 상쇄관계를 깨고 새로운 가치곡선을 창출하기위하여 전략적 논리와 비지니즈 모델에 도전하는 소위 블루

오션(blue ocean)에서 제시하고 있는 가치창출의 다음 4가지 주요한 질문 중에서도 특히 창조해야 할 혁신적 모델에 소요되는 능력을 중요시 한다(Kim, W. C. & Mauborgne, R. 2005).

V. 지각변동과 전략적 검토의 과제

경제사회의 지각변동이 계속 일어나고 있다. 급속도로 단속적으로 변하고 있다. 기술시대에서 지식시대로, 다시 지식시대에서 창의시대로 전개되고 있다. 이러한 경제사회의 지각변동을 야기 시키는 주요 원인으로서 경제적인 측면에서의 세계화와 기술적인 측면에서의 디지털화를 손꼽을 수 있다. 그 중에서도 디지털혁명은 기술사회와 지식사회의 지각변동을 일으켜 창의기반 시대로 옮겨 가도록 하는 가장 핵심적인 역할을 하였다고 할 수 있다.

이러한 경제사회의 지형변화에 따른 효과적인 전략적 선택의 노력은 경쟁력 강화에 필수적으로 요청된다. 특히 창의기반시대에 합당한 경영의 전략적과업의 선택은 샌드위치 상황에 놓여있는 우리나라 경제와 기업의 성장·발전의 사활이 걸려있는 사안이기도 하다.



지형변화

1. 창의시대와 새로운 경영 패러다임

창의기반시대를 맞이하여 기업경영의 새로운 패러다임(Paradigm)설정이 절실히 요청된다. 어떤 사물, 사태, 사건에 대한 우리의 시각, 즉 보는 눈을 패러다임이라 한다. 패러다임은 우리의 인식과 더불어 정신 마음의 지도이다. 거기서 우리의 태도, 행동, 그리고 삶의 결과가 자라난다. 패러다임에 따라 행동이 결정되며 행동에 따라 결과가 달라진다. 그러기에 우리들의 삶에서 어떤 변화를 기대하려면 태도와 행동, 방법만 바뀌어서는 안 된다. 그런 것들이 일어나게 되는 패러다임이 바뀌어야 한다. 본질이 바뀌어야만 현실이 바뀌지는 것이다.

기업경영에도 마찬가지다. 만일 경영의 패러다임이 바뀌지를 않은 채로 조직과 구성원의 행동이나 방법만 바꾸려고 노력할 때에는 결국은 패러다임이 변화를 가로막아 버린다. 바로 그런 점 때문에 조직이나 기업의 혁신이 이루어지지를 못하게 된다. 때문에 태도와 행동을 바꾸는 것 이전에 근본적인 것은 그런 태도와 행동이 나오게 되는 패러다임을 재검토하는 일이다.

창의 기반시대를 맞이하여 기업경영에 있어서 특히 다음 두 가지 패러다임의 전환이 시급히 요청되는 바이다

1) 창의시대와 "융 복합" 패러다임

(1) 창의경영과 융 복합 패러다임

디지털혁명은 융 복합기술과 문화를 도출시켰다. 기존아이디와 기술을 결합하여 유용한 관점으로 개발하는 사고의 융통성, 사고의 독창성, 사고의 정교성을 통한 창조적인 융복합의 패러다임을 절실히 요청하고 있다. 이는 생산, 마아케팅, 재무, 인사조직의 관리 차원을 넘어서서 경영전략에 이르기까지 창조적인 융복합의 사고와 패러다임을 요구한다. 경영전략차원에서 오늘 날 세계적으로 경쟁력 있는 기업들의 아주 독특한 공통점이 있다. 서로 상반될 것 같은 2가지 목표들 사이에서 절묘한 융합과 균형을 이루고 있다.

이를테면 글로벌화와 로컬화 등 상반되는 목표를 절묘하게 조화시키고 있다. 한편으로 글로벌화하면서도 다른 한편으로 로컬화하고, 표준화하면서도 혁신적이며, 보편성을 띠면서도 다양성을 중시했다. 여기에 그치지 않는다. 수익 창출과 사회 공헌을 함께 실현

하고, 사람이나 문화・책임감 같은 '소프트(soft)' 자산과 함께 기술이나 제품 혁신 같은 '하드(hard)' 자산도 함께 가꾸면서 지속적인 성장을 꾀하고 있다.

이를테면 '표준화(standardization)' 가 오히려 우리를 자유롭게 한다. 굉장한 열정을 필요로 하지 않는 대부분의 평상적인 일은 쉽게 처리되도록 '표준화'하는 것이 필요하다. 업무 과정을 간단하게 함으로써 오히려 창의적으로 생각할 시간을 벌어주는 셈이 되고 있다.

또 요즘 기업들은 경제적 가치창출과 사회적 가치창출을 조화시키고 있고 정부와 '파트너십'을 구축하고 공공의 선(善)을 확산시킴으로써. 자기 이익만을 추구할 것 같았던 대기업이 사회공헌에 적극 참여함으로써 지속적 성장을 이룩하고 있다.

예를 들면 IBM은 최근에 이집트 정부에 '문화 유적과 역사 정보를 3D 이미지로 디지털화해서 후손에게 생생하게 전달하자'고 프로젝트를 건의해 성공적으로 마무리했다. IBM은 '문화유산 보존'이라는 정부의 역할을 일부 수행 하면서도 이 프로젝트를 '사이버 투어'와 연결시켜 수익도 창출 하였다(Kannter, R. M., 2008). 그러므로 우리는 서로 상반되는 듯한 가치 들이 오히려 공존하는 시대에 살고 있다

(2) 기업경영과 타원궤도(Ellipse Focus) 패러다임

창의시대를 맞이하여 기업경영에 있어서 타원괘도의 패러다임이 절실히 요청된다. 원과 타원은 궤도에 차이가 있다. 하나의 초점 주위를 도는 물체의 궤도는 원, 2개의 초점 주위를 도는 물체의 궤도는 타원이다. 기업은, 혁신과 공동체, 성장과 안정성과 도출과 공정배분 창조성과 생산성 등 2개의 초점을 가지는 타원궤도 위의 존재하는 것과 같다(윤석철, 2005).

예컨대 혁신은 창의를 기반으로 한다. 창의는 새로운 패러다임에서 시작되지만 팀워크가 이루어져야만 완성된다. 창의는 개인의 머리에서 시작되기도 하지만 팀워크의 협력을 통하여 완성된다. 팀워크는 이해관계에서 시작되기도 하지만 공동체를 통하여 완성된다. 창의 기반시대의 핵심과제는 혁신과 공동체의 실현이다. 이 두 가지는 서로 상반되게 작용도 하지만 서로 보완적으로도 작용 한다. 하나의 초점으로 만도 괘도를 형성하지만 2개의 초점을 가지고도 괘도를 형성한다.

대기업은 굼뜨고, 유연하지 못하고, 관료적이라고 하지만. 거인(巨人)도 날쌔고 유연할 수 있다. IBM, P&G(프록터 앤드 갬블), 시멕스(Cemex), 시스코(Cisco), 방코 레알

(Banco Real) 등 거대 기업들이 마치 작은 벤처기업처럼 재빠르게 움직인다는 것이다. 거인이 날쌔기까지 한다는 것은 매우 모순적으로 들릴지 모르지만 현실은 그렇게 행동하지 않으면 생존 할 수 없다.

이들 기업의 특징을 뽑아보니 아주 독특한 공통점이 나타났다. 서로 상반될 것 같은 2가지 목표들 사이에서 절묘한 균형을 이루고 있었던 것이다. 이를테면 한편으로 글로벌화하면서도 다른 한편으로 로컬화하고, 표준화하면서도 혁신적이며, 보편성(통일성)을 띠면서도 다양성을 중시했다. 여기에 그치지 않는다. 수익 창출과 사회 공헌을 함께 실현하고, 사람이나 문화·책임감 같은 '소프트(soft)' 자산과 함께 기술이나 제품 혁신 같은 '하드(hard)' 자산도 함께 가꾼다(Kanter, R. M. , 2008).

이상과 같이 상반되는 목표를 절묘하게 조화하기 위해선 기업들은 보다 큰 가치와 비전을 공유하여야 한다. 언뜻 불가능해 보이는 이 같은 미션을 달성하기 위해선 기업 전체가 보다 큰 가치, 가슴을 울렁이게 하는 큰 비전을 공유해야 한다. 그러므로 기업도 '이윤 극대화'라는 좁은 시야에서 벗어나 사회전체의 가치창출을 극대화'하는 가치와 비젼 추구하는 것이 요청되고 있다. 이러한 패러다임은 비단 기업경영에서 뿐만 아니라 사회 전반에 걸쳐 요청되기도 한다. 예컨대 정치만 하드라도 진보주의를 추구하는 자들이 진보의 계념을 조직노동자계급 중심, 종북주의, 이념적 근본주의, 산술적평등주의로 편협하고 집단이기주의적으로 정의 한다면 진보를 구성하는 국민은 영원히 소수에 머물 수 밖에 없고 그 결과는 영구적인 선거패배로 귀결될 것이다. 반대로 민족주의와 국제주의, 평등과 자유, 분배와 성장의 균형을 지향하는 실사구시 적이며 보편주의 적으로 진보를 재정립 한다면 진보를 지지하는 국민이 다수를 형성할 수 있을 것이고 진보에 대한 재집권의 기회도 올 것이다.

2) 창의시대와 "자유 공동체" 패러다임

창의사회를 이룩하기 위해선 자유 공동체 패러다임의 구축이 절실히 요청된다. 자유와 공동체는 서로 상반되는 것이 아니다. 자유는 방종과 다르다. 자유는 질서속의 개성을 살리는 행동이다. 창의시대는 구성원의 개성과 독창성을 최대한 실현시킬 수 있는 자유를 절대대적으로 요구한다. 동시에 독창성을 실현시키고 시너지효과를 창출할 수 있는 팀워크를 비롯한 공동체의 구현을 적극적으로 요구 한다. 창의와 자유는 서로 상반되게 작용도 하지만 서로 보완적으로도 작용 한다. 앞에서 언급한바 있듯이 궤도는 하나의 초

점으로 만도 형성되지만, 2개의 초점을 가지고도 형성된다. 자유 공동체의 패러다임은 자유와 공동체의 2개의 초점을 지닌 타원괘도를 이루는 창의시대의 패러다임이라고도 할 수 있다.

(1) 창의 경영과 자유 패러다임

창의는 자유를 기반으로 한다. 사람들이 항상 주의를 기울여야 할 목표는 '능력과 발전성을 가진 개성'이다. 이것을 위해서는 두 가지 조건, 즉 '자유와 분위기의 다양성'이 필요하다. 이 조건이 서로 결합됨으로써 '개성의 활력과 풍부한 다양성'이 생기며, 그리고 이것, 즉 개성의 활력과 풍부한 다양성이 서로 결합되어 '독창성'(originality)이 되는 것이다(이근식, 1999)).

프롬(E. From: 차경아역, 2002)이 지적한바 있듯이, 인간은 자유를 항상 갈망하고 있다. '소극적인 자유'가 아닌 자아의 자발성을 뜻하는 '적극적인 자유'를 갈망한다. 이는 외부의 억압으로부터 회피하려는 소극적 태도와 행동이 아닌 자발적 자아를 이룩하고, 개성을 형성해 나가는 방식으로 무력감과 고독감을 극복하여 자발적인 자아를 형성하는 자유를 의미 한다. 즉 자발적 자아를 이룩하고 개성을 형성해 나가는, 또한 그럼으로써 세계와 새로운 방식으로 결합하여 무력감과 고독감을 피하는 방법이다. 이 방법은 '적극적 자유'의 궁극적인 목표이며, 인간의 근본적인 문제를 해결할 수 있는 유일한 방법이라고 본다. 자신이 원하는 것이나, 자신이 해야 할 행동도 내 자발적 자아를 통해서 결정해야 할 것이고, 그것이 도덕적으로 문제가 되거나 타인의 반감을 살 우려가 있다면 그것 역시 상호 타협이나 타인을 존중하는 나의 자발적인 희생으로 해결해야 할 것이라고 생각한다. 그러므로 진정한 자유는 어디까지나 자기 자신의 개성과 세계 속의 진정한 자신을 찾아내는, 그리고 진정한 삶을 위해 반드시 필요한 것이라고 보는 것이다.

공리주의적으로 표현하면 개성의 실현에서 인간은 가장 높은 기쁨을 얻는다. 밀(Mill, J. S. 948)에 의하면, 개성은 이성적 면인 오성(understandings)뿐만 아니라 감정적 면인 욕망과 충동도 포함한다고 보고, 인간이 숭고하고 아름다운 관조의 대상이 되는 것은 다른 사람의 권리를 침해하지 않는 범위에서 자신의 개성을 육성하고 발전시킬 때이라고 한다.

인간이 기계나 원숭이가 아닌 이유는 스스로의 욕망과 감정과 생각, 즉 개성에 입각한 선택능력이 있기 때문이다. 사람을 서로 다르게 만드는 개성은 매우 소중하다. 사람마다

다르기 때문에 각자의 서로 다른 장점을 결합시킴으로써 인간의 불완전함을 극복할 수 있다(이근식, 1999).

그렇다면 자유의 궁극적 목표는 무엇일까? 인생의 목표인 자아실현(self-realization)과, 자아의 핵심의 개성(individuality)에 있다는 독일의 자유주의자 빌헬름 훔볼트(Humboldt, W.)와 영국의 경제학자 밀(Mill, J. S.) 주장을 우리는 주의 할 필요가 있다. 진정한 자유는 어디까지나 자기 자신의 개성을 갖음으로써 세계 속의 진정한 자신을 찾아내는, 그리고 진정한 삶을 위해 반드시 필요한 것이라고도 볼 수 있다.

기업경영도 마찬가지다. 독일 경영학자 니클리쉬(Nicklisch, H,1921)가 지적한 바 있듯이 기업의 경영공동체도 자유(freedom)를 기반으로 한 위험부담과 관리를 통해서 이룩된다. 니클리쉬는 자유(freedom) 사상을 경영목표 실현의 정신적 지주로 삼는다. 그는 개별경제단위의 특성을 "영리경제 또는 수익경제"와 "절약경제 내지 가계경제"로 구분한다. 전자는 자유의지에 의한 위험(Risko) 부담을 적극적으로 인수하고 이를 관리하는 생산경제 단위이다. 이에 반하여, 후자는 정해진 범주 속에서 이를 효율적으로 관리하는 소비 경제단위이다. 물론 절약경제 내지 가계경제단위에 있어서도 효율적 관리에 즈음하여 재 선택(財 選擇)에 따른 주어진 소극적인 위험은 존재 하지만, 이는 전자의 자유의사에 따른 수익경제 단위의 적극적인 재산위험부담과 그에 따른 관리행위와는 그 성격이 원리적으로 다르다.

그러므로 수익경제단위에 있어서 경영의 위험부담과 관리를 실현시키는 의사결정을 자아내는 자유의지는 경영의 성패를 좌우하는 결정적인 역할을 하며, 이때 의사결정을 규제하는 "자유"는 가치창출을 수행하는 경영공동체의 정신적 지주가 되는 것이다. 실로 기업이 존립하기 위해서는 지속적인 성과도출이 있어야 한다, 성과도출은 경영의 알파요 오메가이다. 이러한 점에서 경영공동체 건설도 성과도출을 위해서 요청되는 것이다. 따라서 성과도출 없는 경영공동체는 존재의 가치도 없는 것이다. 자유는 성과도출의 원동력이다. 무한경쟁시대에 있어서 기업에 있어서 성과도출의 결정적인 요소는 슘페터(Schumpeter, J. A., 1942)나 드러커(Drucker, P. F., 1965)가 강조한 바 있듯이 자유로운 혁신적 활동의 결과로 볼 수 있다.

기업의 지속적인 성장을 위한 혁신의 추구를 위해선 경영공동체의 조직과 구성원들의 창조적인 착상과 이를 실현시킬 수 있는 자유가 보장되어야 한다. 자유롭지 못하면 혁신을 기대할 수 없다. 혁신은 행위주체의 개성과 특성의 자유로운 실현을 절대적으로 요구

한다. 통제나 강제적인 획일적 구속 하에서 부가가치를 높일 수 있는 새로운 제품과 서비스나 새로운 기술과 시장에 대한 혁신을 기대하는 것은 마치 쓰레기통에서 아름다운 꽃을 기대하는 것과 마찬가지라 할 수 있다.

창의시대에 있어서는 경영 의사결정과정에 구성원의 자유의지를 실현시킬 수 있는 자유의 법칙(Gestz der Freiheit)이 확립되어야 하고(Nicklisch, H., 1921) 또 자유의 실현을 경영공동체 건설에 지주로 삼아야 한다.

(2) 창의 경영과 공동체 패러다임

창의는 공동체를 기반으로 한다. 창의는 새로운 패러다임에서 시작되지만 팀워크가 이루어져야만 완성된다. 창의는 개인의 머리에서 시작되기도 하지만 팀워크의 협력을 통하여 완성된다. 팀워크는 이해관계에서 시작되기도 하지만 공동체를 통하여 완성된다.

사회적 동물로서 인간은 공동생활 속에서 자유를 추구하게 되고, 또 자유가 확립되어야만 공동생활이 번영하게 되고 발전한다. 자유는 인간이 추구하는 기본 욕구인 동시에 주어진 권리이기도 하다. 하지만 권리 이면에는 항상 의무와 책임이 따르기 마련이다. 자유도 마찬가지다. 자유란 권리의 이면에는 질서란 의무와 책임이 따른다. 실로 자유를 누르기 위해선 반드시 공동체 속에 질서를 지켜야한다. 그러므로 자유는 질서란 구속 하에 실현되는 것이다.

창의시대의 공동체는 창의공동체가 되도록 하여야한다 그러므로 전통적인 혈연공동체와 지연공동체(Weber, M., 1972)와는 그 특성과, 운용방식도 달리하여야 한다. 창의시대의 창의공동체는 디지털혁명으로 인해 시간과 공간을 극복하는 가상공동체가 등장되고 있다. 그러므로 가상공동체(Jones, Q, 1997)의 중요성을 인식하고 이를 통한 창의공동체형성도 적극 확충하여야 한다.

가상공동체(online community)는 가상커뮤니티(Virtual community), 전자 커뮤니티(electronic community), 가상 사회(virtual society) 등의 다른 용어로 사용되고 있다. 가상공동체는 일반적으로 네트워크상에서 충분히 오랜 기간 동안 인간적 감정을 느끼는 충분히 많은 사람들 간의 대중적 토론 또는 의견교환이 수행되면서 사이버 공간 속의 개인적 관계들이 거미집처럼 연결되면서 형성된 사회적 집합이라고 정의되기도 한다. 다시 말해서, 가상공동체란 컴퓨터를 매개한 의사소통 기술을(computer mediated communication) 이용하면서 나타나는 언어, 인간관계, 데이터, 그리고 권력이 있는 가

상공간 또는 사람간의 상호작용에 의해 공동체를 형성하여 동일 관심사에 질 높고 활용 가능한 컨텐츠를 생산하는 가상공간이라고 정의 될 수 있다.

가상공동체는 공통관심사를 가진 사람들이 모여 형성하는 집합체로 기존에 중요시되던 특징인 지연, 혈연, 학연의 중요성이 상대적으로 덜하고 공통의 가치와 신념만 있다면 가상공동체 내에서 활동하는데 직업, 출신, 성별의 구애를 덜 받는다(박성현, 유성연 2003). 가장 중요한 공동체 특징으로서 동료 의식과 유사한 개념이다. 동료 의식은 구성원이 다른 구성원에 대해 느끼는 내재적인 연결이고, 커뮤니티에 없는 다른 사람들과는 차별적인 느낌이다. 동료 의식은 공유된 태도나 인지된 유사성보다 더 나은 차원의 생각 하는 방법으로서 공유된 의식이다.

정보통신기술은 세계체험의 근본이 되는 시공체험 양식이 달라지고, 특히 "커뮤니케이션"의 양식이 달라짐에 따라 인간의 사회적 관계와 공동체적 삶의 방식에도 변화가 오고, 무엇보다도 공동체를 구성하는 각급의 조직이 구성되고 운영되는 방식도 달라진다. 여기에 "공동체적 삶의 유목화"와 더불어 가상공동체의 현상이 나타난다. 가장 넓은 영역에서의 이 현상이 곧 세계화다.

개인의 삶에서는 개인 간의 직접적인 인격적 인간적 사적 관계가 축소, 약화, 피상화된다. 개인의 고립화 현상이 심화 된다. 혈연적 지연적 연고에 의한 공동체적 유대도 약화, 와해된다. 사회구성원의 개체화가 강화된다. 그 대신 익명적 "사이버 커뮤니티"의 형성과 해체가 늘어 난다(손동현, 2007).

(3) 창의 경영과 글로벌 통합 패러다임

전 세계가 하나의 촌락으로 좁아질 만큼 교통과 정보통신 기술의 영향이 혁명적으로 변모한 오늘날, 광범한 문화의 교류와 공존은 불가피한 것이 되었다. 따라서 창의경영은 글로벌 통합 패러다임을 절실히 요청하게 되였다.

실로 무역의 자유화는 경제의 세계화를 급물살 타게 하였다. 이에 기업도 국내기업에서 국제기업의 형태로, 국제기업에서 다국적기업형태로, 다국적기업은 다시 글로벌기업 형태로 다시 태어나기 시작한다. 글로벌기업은 글로벌 통합기업형태(GIE: Global Integrated Enterprise)를 갖춤으로써 세계화에 부응하고 있다.

세계통합기업이란 정보, 자원, 인프라 및 프로세스 등이 글로벌로 통합되어 보다 효율적으로 비즈니스 가치를 창출해 나가는 세계기업(Global Company)를 말한다. 따라서 규

모나 지역의 제약을 넘어 고객 니즈에 기반 한 전략, 관리 및 운영을 실현할 수 있는 조직 역량을 필요로 한다. 따라서 GIE는 그의 경영활동에 즈음하여 아웃소싱(Outsourcing)과 인소싱(Insourcing) 전략을 공간과 시간을 초월한 지구촌 전체를 대상으로 하여 적극적인 전개를 실현 시킨다. 즉 지구촌시대에 글로벌 통합 경영전략이 필요하고, 여기에 생산-기술-시장의 세계 통합전략이 절실히 요청되고 있다.

오늘날 사회는 변하고 있다. 저비용생산구조를 버리고 글로벌 시장에서 첨단기술과 고품질을 앞세운 제품으로 승부하는 소위 하이로드 (high roard)로 갈수밖에 없다. 결론은 글로벌 마켓으로 가는 수밖에 없고, 글로벌화는 거대한 찬스를 주기 때문에 글로벌 체제로 성공적으로 조속히 이전해야 한다. 세계의 제조업이 중국이나 베트남, 인도 같은 저비용 국가로 급속히 이전하고 있다. 이 때문에 한국도 일자리가 줄어들고 있다. 우리니라 기업도 더 이상 저임금 생산구조를 유지할 수 없다. 고품질을 생산하는 제조업과 서비스업으로 하이로드의 길을 빨리 택해야 한다.

2. 창의시대와 조직혁신전략

창의시대를 맞이하여 창의경영을 위한 조직혁신이 절실히 요청된다. 왜냐하면 전통적인 조직구조와 기능으로서는 창의시대에 요청되는 경영의 혁신과 창의경영을 이룩할 수 없기 때문이다.

창의시대는 변화가 급속도로 이루어지고 불연속적으로 이루어지는 단속시대이고 불확실성시대이다. 그러므로 기업이 생존하고 지속적인 성장발전을 기하기 위해선 새로운 제품과 시장을 지속적으로 개발하고 개척하는 혁신이 절실히 요구된다. 혁신은 기업의 부가가치를 높이는데 엔진 역할을 한다. 혁신의 노력 없이는 기업은 자유경쟁시장에서 생존 할 수 있는 성과 도출의 동력을 획득 할 수 없다.

기업의 혁신은 기업의 내생적인 창의력을 기반으로 이루어져야 한다. 왜냐하면 혁신은 구성원의 창의력을 기반으로 한 성취의욕과 자긍심, 그리고 소통과 협동력이 결정하기 때문이다. 그러므로 창의시대의 경영전략은 기업의 내생적인 혁신전략을 기반으로 전개되어야 한다.

원래 전략(strategy)이란 단어는 군사학에서 사용된 것으로서 그리스어 "strategos"에서 유래되었다. 이 말의 원뜻은 전쟁의 장수가 그 역할을 수행하기 위하여 갖추어야 할

행동능력을 의미한다. 이것이 경영전략에 적용되었을 때는 경영의 목표와 사명을 달성하기 위해 경영외부환경의 기회, 위협요인과 경영내부 자원의 장단점을 결합시킴으로써 경영의 장기적인 사업방향과 그에 필요한 행동방침을 결정하는 의사결정 과정이라고 할 수 있다.

효율적인 경영전략을 실현시키는 과정은 경영의 외부여건과 내부여건의 분석을 통하여 전략 결정자의 위치를 파악하는 데서부터 시작된다. 경영외부의 환경여건은 다시 기회와 위협요인으로, 또 경영내부의 자원여건은 다시 강점과 약점요인으로 구분할 수 있겠다.

전략적 행동이란 환경적 기회와 위협을 내부의 강점을 최대한 활용하고 약점을 효율적으로 보완하여 선택과 집중을 통하여 적응과 도전을 해나감으로써 경영의 목표를 달성하는 행위라고 말할 수 있다. 이는 비단 개별경영 단위인 기업경영전략에서 뿐만 아니라 국민경제 단위인 국가경영 전략에서도 마찬가지이다.

우리는 경영전략 행동을 외부 환경여건 적응 중심으로 전개시키느냐, 또는 내부자원 조성 중심으로 전개시키느냐에 따라 외생적 전략중심 스타일과 내생적 전략중심 스타일로 구분할 수 있다. 전통적인 경영전략은 전자의 경영의 외생적 환경에의 효율적인 적응을 중심으로 한 소위 환경기반전략(環境基盤戰略: environment based strategy)인데 비하여, 현대적인 경영전략은 후자의 경영의 내생적 체질의 효율적인 창출을 통한 환경도전과 활용을 중심으로 한 자원기반전략(資源基盤戰略: resource based strategy)을 전략구축의 구심점으로 삼고 있다. 즉, 외생적 파워(exogenous power) 보다도 내생적 파워(endogenous power)를 에너지원으로 삼아 전략을 구사해 나가는 것이다(최종태, 2003).

이에 따라 전략에 대한 이론의 구심점도 변화하게 되었다. 즉 전통전략이론은 외부상황 적응중심 이론인데 비하여, 현대 전략이론은 내부 체질강화중심 이론으로 변화하게 되었다. 이와 같이 전략 이론의 중심의 축이 외부 적응 중심에서 내부 체질강화 중심으로 옮기게 된 이유는 오늘날 전략주체(기업, 군대 국가 등)들을 둘러싼 환경이 너무나도 급속도로 변화하고 복잡하게 엉켜져 있기 때문이다. 즉 한정된 자원으로 목표달성을 위한 효율적인 투자 효과를 기대하기 위해선 전략주체의 정체성과 체질강화중심으로 전략적 행위의 선택과 집중을 기하는 것이 훨씬 효과적이라는 경험에서 야기 되었던 것이다.

이상과 같이 전략추진의 구심점이 외부상황 중심에서 내부체질강화 중심으로 집약되는 것이 현대경영전략의 제1막이라고 한다면, 제2막의 과제는 한정된 자원으로 내부체질강

화를 어떻게 효율적으로 수행하여야 할 것인가 하는 곳에 집중된다.

그러기 위해선 우선 전략주체인 자신을 정확히 알아야 한다. 즉 자신이 지닌 개성과 특성이 무엇이며, 강점과 약점이 무엇인가를 객관성 있는 자로 명확히 파악 하여야 한다. 그러한 후 자기의 개성과 특성을 장점화 시키도록 노력하여야 한다. 실로 사람은 누구나 인품과 개성을 지니고 있다. 인품은 보편성을 지니고 있기 때문에 다른 자와 비교도 할 수 있을 뿐만 아니라 또한 우열을 판단 할 수도 있다. 그러나 개성은 특수성을 지니고 있기 때문에 다른 자와 비교와 차별화는 할 수 있지만 우열은 단정 할 수 없다. 우열을 정할 수 없는 개성을 살려서 장점화 시키도록 하는 것이 체질강화의 첫 걸음이라 할 수 있다. 바야흐로 창의시대를 맞이하여 개성을 살려 장점화 시키는 노력은 내생적 체질강화에 대단히 중요한 전략적 선택이 되는 것이다.

기업도 마찬가지다. 개성 있는 기업, 창의성 있는 기업만이 무한경쟁시대에서 살아남고 성장발전을 도모 할 수 있는 바이다. 경쟁력 있는 기업, 멋이 있는 기업은 한결같이 기업의 개성과 독창성이 뚜렷하고, 그것이 제품과 시장, 특히 제품에 담겨져 있다. 경쟁력 있는 기업은 개성이 담겨진 시장을 선도하는 창조적 대표 상품들을 항상 갖추고 있다.

효율적인 체질강화를 위한 전략적 선택의 노력은 전략주체가 지닌 개성과 창의성을 살려 장점화해야 할 뿐만 아니라, 또한 자기가 지닌 강점과 약점, 장점과 단점에서 강점과 장점중심으로 힘을 모우고 공격하는 노력을 갖추어야 한다. 강점과 장점활용에 최선을 다하는, 즉 강점과 장점을 기반으로 한 창조적인 역량에 올인 하는 태도가 필요하다. 목표달성을 위한 상황극복에 즈음하여 위협과 기회를 자신이 지닌 창조적인 강점을 무기로 삼아 공격의 실마리를 찾도록 노력하여야 한다. 물론 약점과 단점의 보완노력을 무시해도 좋다는 의미는 아니다. 약점과 단점은 최소한으로 보완하고 강점과 장점은 최대한 활용하는 전략적 선택을 하도록 종용하는 것이다. 실로 자기가 지닌 강점과 장점이 선도적으로 작용하게 되면 이것이 확산 되여 약점과 단점은 상대적으로 사라지게 된다. 반대로 약점과 단점이 먼저 부각되면 지니고 있던 강점과 장점은 활용하여 보지도 못하고 폐기되는 수가 많다. 요컨대 강점 부각에 총력을 다 하는 자세가 필요하다.

전략주체 체질강화 중심의 현대 경영전략의 이론과 실제는 전략주체가 지닌 개성을 장점 화 시키고, 강점중심으로 공격함으로써 창조적인 역량을 발휘하여 주어진 상황의 장악을 시도한다. 따라서 제약조건으로 대두되는 상황의 걸림돌을 디딤돌로, 위기를 호기로, 역경을 순경으로 전환토록 하여 목표달성을 성공적으로 이룩하도록 한다. 똑 같은

상황이지만 기회도 될 수 있고, 위기도 될 수 있다. 전략 주체가 창조적인 역량을 지니고 상황을 장악 할 수 있을 때는 걸림돌을 디딤돌로 바꿀 수 있고 위기를 기회로 활용할 수 있다. 그렇지 못하면 상황은 걸림돌로서 장애요인으로만 남아있기 마련이다.

현대 경영전략은 마지막 장인 제3막에서 제약조건인 상황을 장악 할 수 있는 힘. 즉 전략주체가 지닌 개성을 장점화 시키고 강점중심으로 공격 할 수 있는 힘(Power)를 어떻게 확보하느냐로 귀착 된다. 누구든지 자기의 개성을 장점화 시키고, 강점중심으로 공격 할 수 있는 것이 아니다. 다만 이를 장점화 시키고, 또 강점중심으로 공격 할 수 있는 힘을 지닌 자 만이 할 수 있는 것이다. 여기에 그 어느 때 보다도 지식과 창의를 기반으로 한 인적자원개발과 조직개발이 이루어져야하고, 기업의 핵심역량 비축전략이 뒷받임 되어야 한다.

그러기 위해선 경영의 핵심전략으로서 조직혁신전략을 수립하고 창조적인 파워의 원천을 개발하여, 이를 조직구성원에게 형성시켜 주는 조직혁신의 노력이 이루어져야 한다. 실로. 창조시대에서는 조직 구성원 모두가 창조적인 마인드로 무장하고 경영과 혁신에 적극 참여하여야만 한다. 왜냐하면 창의시대의 지속적인 성장·발전은 오로지 창조적인 마인드로 무장한 조직 구성원들에 의하여 실현되기 때문이다. 따라서 경영자는 새로운 환경변화를 예측하고 구성원에게 새로운 비젼과 창조적인 임파워먼터(Empowerment)를 형성시켜야 할 책무가 있다

생각컨대 창의시대를 맞이하여 가장 중요한 사실은 조직 구성원들에게 창조의 비젼을 심어 주고, 이를 공동체적 유대관계 속에서 자기목표와 책임 하에 독창적인 창의를 적극 발휘토록 하는 조직을 실현시키는 일이라 할 수 있다.

참 고 문 헌

김은환(2007), "창조적 기업과 인사혁신, CEO Information," 제627호, 삼성경제연구소.

손동현(2007), "디지털 유목시대를 맞는 대학의 개혁," 단국대학교 개교60주년기념 국제학술대회.

박성연, 유성연(2003), "온라인 커뮤니티에서의 공동체 의식이 웹사이트 충성도와 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구," 「경영학연구」 32(6).

박철수 편역(2000), "파스칼의 팡세 생각하는 갈대," 예찬사.

서건수(2003), "인터넷 커뮤니티의 특성과 개인 특성이 사용자 충성도에 미치는 영향," 「경영정보학연구」, 13(2),

송복(1995), "사회발전과 공동체 재건, 국가전략," 세종연구소.

정달용(2003), "그리스도교 철학 - 고대와 중세," 분도출판사, 경북 왜관.

이현복역(1997), "르네 데카르의 성찰," 문예출판사.

이영찬(2005), "유교의 행위이론," 동양사회 사상 제12집, 동양사회사상학회.

이온죽편 (2004), "신뢰: 지구촌시대의 사회적자본," 집문당.

이근식(1999), "자유주의 사회경제사상," 한길사.

이효수(2005), "세계환경변화와 노사관계파라다임의 변화," 서울시 노사정 서울모델협의회, 4회 워커숍.

윤석철(2005), "경영·경제·인생," 위즈덤하우스.

최종태(1996), "현대노사관계론," 경문사.

최종태(2005), "상생노사관계와 공정보상시스템," 서울대 출판부.

최종태(2000), "현대 인사관리론," 박영사, 서울.

최종태(2001), "단속평형이론과 노사관계의 변혁," 서울대학교 노사관계연구소, 「노사관계연구」, 제12권.

최종태(2002), "노사관계 선진화를 위한 전략적 선택," 서울대학교 노사관계연구소, 「노사관계연구」, 제13권.

최종태(2003), "상생노사관계 구축을 위한 전략적 선택," 서울대학교 노사관계연구소, 「노사관계연구」, 제14권

최종태(2006), "임금관리의 새로운 시각: 고임금 저성장하의 임금관리전략," 「노사관계연구」, 제17권, 서울대 노사관계연구소.

최종태(2006), "노사공동체건설, 무엇이 문제인가?" 노사공포럼.

*高田(昭和 44年), 經營成果 原理, 東京.

*高田(昭和 32年), 經營共同體 原理, 東京.

Aldrich, H. E.(1999). ***Organizations Evolving***. Thousand Oaks, California: Sage

Allan, D. J.(1970). ***The Philosophy of Aristotle***, Oxford University Press:

아리스토텔레스 철학의 이해, 장영란 옮김, 고려원, 1993.

Armstrong, Arthur and John Hagel(1996), ***The Real Value of On-Line Communities,*** Harvard Business Review, May/Jun.

Baum, Joel A. C & Singh, Jitendra V. (1994). ***Organizational hierarchies and evolutionary processes: Some reflections on a theory of organizational evolution.*** In J. A. C. Baum and J. V. Singh (Eds.), Evolutionary Dynamics of Organizations Oxford University Press.

Campbell, D. T.(1965). ***Variation and Selective Retention in Socio-Cultural Evolution.*** In H. R. Barringer, G. I. Blanksten, and R. W. Mack (Eds.), Social Change in Developing Areas: a Reinterpretation of Evolutionary Theory Cambridge, MA: Shenkman.

Carroll, A. B.(1979), ***A three-dimensional conceptual model of corporate performance,*** Academy of Management Review 4(4).

Choi, J. T(2004)., ***Transformation of Korean HRM based on Confucian Values***, Seoul Journal of Business, Seoul National University.

Dasgupta, P. & Serageldin, I.(edit.)(2000) ***Social Capital: A Multifaceted Perspective,*** The International Bank for Reconstruction and Developement, Washington, D.C..

Drucker, P. F.(1965), ***The Practice of Management***, Harper & Brothers Publishers.

Drucker, P. F.(2003), ***The Essential Drucker***, Harper Collins Publishers.

Erickson, C. L., & Kuruvilla, S. (1998). Industrial relations system transformation. ***Industrial and Labor Relations Review***, 2(1).

Jennings, M. M.(2006), ***Business Ethics***, Thomson.

Jones, Q.(1997), ***Virtual-Communities, Virtual Settlements & Cyber-Archaeology: A Theoretical Outline***, Journal of Computer Mediated Communication 3(3).

Kanter, R. M.(2008), ***Transforming Giants***, Harvard Business Review 86(1).

KIm, W. C. & Mauborgne, R.,(2005) ***Blue Ocean Strategy***, Harvard

Business School: 김위찬 · 르네 마보안 지음, 강혜구 옮김, 블루오션 전략, 교보문고, 2005.

Mill, J. S.(1948), ***Principle of Poltical Economy***, with some of Their Appliscation to Social Philosophy, Collected Work of Jonn Stuart Mill, voll II & III, Textual Editor J. M. Robson, University of Toronto Press, Rouledge & Cagan, 1965

Morris, T.(1999), ***Philosophy for Dummies***, Willy Publishing.

Nisbet, R. A.(1967), ***Community: The Sociological Tradition***, Heideman Educational Books Ltd.

Porter, M. E. and Kramer, M. R(2006), ***Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility,*** Harvard Business Review 84 (12).

Sarason, S. B.(1974), ***The Psychological Sense of Community***, Jossey-Bass.

Ward Hanson(2000), Principles of Internet Marketing, South-Western College Publishing/Nelson Thomson Learning.

Schumpeter, J. A.(1942) ***Capitalism, Socialism, and Democracy***, Cambridge.

Ricardo, David,(1821) ***On the Priciple of Political Economy and Taxation***, John Murray, London, Third Edition(First Published: 1817).

Bartscher, T. & Gaugler, E.(Hrg.)(2003) ***Wirtschaftsethik***, Forschungsstelle fuer Bertiebswirtschaft und Sozialprraxis e. V., Mannheim.

Fischer, G.(1955), ***Partnershaft im Betrieb***, Heidelberg.

Fromm,, E. Haben oder Sein: ***Die seelischen Glundlagen einer neuen Gesellschaft:*** 차경아 역, 까치출판, 2002.

Gutenberg, E.(1951), ***Grundlage der Betriebswirtschaftslehre, die Produktion,*** Berlin.

Nicklisch, H.(1912), ***Allgemeine kaufmaennische Betriebslehre als Privatwirtschaftslehre des Handels (und der Industrie),*** Stuttgart.

Nicklisch, H.(1921) ***Der Weg aufwaerts! Organisation. Versuch einer***

Grundlegung. Stuttgart.

Schoenpflug, F.(1954) *Betriebswirtschatslhre- Mehoden und Hauptstroemungen*, Stuttgart.

Toennis, F.(1887), **Gemeinschaft und Gesellschaft**, Tuebingen.

Weber, M.(1972), ***Wirtschaft und Gesellschaft*** . fuenfte revidierte Auflage, Tuebingen.

Dramatic Changes in Economic Societies and the Creativity-Based Society

Jong-Tae Choi*

ABSTRACT

In recent, economic societies are changing rapidly from technology-based societies to knowledge-based societies, and, again, to creativity-based society. These dramatic changes are mainly due to the "digital revolution". For an economic entity, the choice of a strategic task, which is appropriate for the creativity-based society, is crucial for the entity's growth and, more importantly, survival. Therefore, facing the crativity-based society, the changes in the following paradigms will be urgent and necessary.

1) The fusion- and composition-paradigm in the creativity-based society

As most world-leading companies do, successful companies perform fusion- and Equilibrium-strategy to harmonize two opposite goals (for example, globalization versus localization, standardized versus revolutionary, generalized versus customized, soft assets versus hard assets, etc.). They do not pursue only one of the two opposite goals. Instead, they pursue two goals at the same time by harmonizing two opposite goals. Moreover, they make profits from societies, and, at the same time, they contribute to societies with no profit.

The above concept can be summarized as the "Ellipse-Focus paradigm". Unlike a circle which has only one focus, an ellipse has two focuses. In the creativity-

* Professor Emeritus, College of Business Administration, Seoul National University / Chairman, National Minimum Wage Council)

based society, we need the Ellipse-Focus paradigm to be successful. The main tasks in the society are "revolution" and "the realization of community". On the one hand, these two tasks seem opposite, but, on the other hand, they are complementary. That is, we are able to and need to pursue these two goals simultaneously in the creativity-based society.

2) The freedom-community paradigm in the creativity-based society

In the creativity-based society, the freedom for an individual is necessary to fully realize one's personality and originality. Freedom is different from disorder. Freedom is the activity to realize personality with order. Freedom with personality and variety will lead to originality. The concept of community is also important in having originality. To enjoy freedom, we need to be responsible for our behaviors. In other words, we have to follow the basic rules of community to have freedom. In sum, the freedom and community are like "two sides of the same coin". If we apply the Ellipse-Focus paradigm, the freedom and community can be viewed as the two focuses of the ellipse in the originality-based society. In addition, the importance of the globally-integrated company is increasing in this global community.

3) Organizational innovation in the creativity-based society

The creativity-based era is the era with changes and uncertainty. Therefore, a company needs innovation in its product and organization to survive and grow in this era. The innovation should be based on the intrinsic originality of the company. To successfully innovate a company based on the intrinsic originality, the company needs an effort to innovate organizational structures. This is because the most important factor for growth is the members in the organization who are equipped with creative minds. In addition, it is very important for management to realize that management is responsible for providing the members with a new vision and forming creative empowerment.