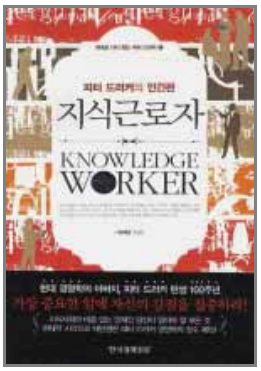
Thursday Leadership 2009-12-24 no.539

당신은 지식근로자인가



지식근로자
이재규 | 한국경제신문사

지식의 역할에 대해 묻다.

지식강국과 지식사회, 지식기업과 지식 근로자, 지식작업과 지식 생산성 등, 어느새부턴가 '지식'이란 단어가 다양한 단어의 수식어로 쓰이게 되었다. 현재 지식은 토지와 노동 자본이 차지하던 주요 생산요소의 자리를 급속히 빼앗고 있는 중이다. 하지만 정작 지식이 어떻게 생산요소나 생산수단으로서 작동을 하는지, 그리고 생산성 향상에 어떤 역할을 하는지에 대해서는 정확히 알지 못한 채 사용되고 있는 실정이다. 경제학과 경영학에 있어서도 '지식'이란 요소가 어떻게 작용하고 있는지 명확하게 알기도 힘들다. 하지만 분명한 사실은 앞으로 본격화될 지식사회와 지식경제는 20 세기 후반의 사회와 경제와는 근본적으로 다르다는 것이다. 이 책은 지식을 생산요소로 보고 지식사회의 인간 모델인 지식근로자가 목표를 달성하는 방법과 윤리를 체계적으로 설명한다. 21 세기는 지식혁명의 시대다. 21 세기를 주도하게 될 지식근로자로서의 역할과 의무를 파악하고 단련할 수 있는 본을 책을 통해 만날 수 있다.

지식근로자란 무엇인가

인류의 진화는 사냥꾼→목동→농부→임노동자→육체근로자→지식근로자 순으로 진화해왔다. 사냥꾼과 목동이 먹을 곳을 찾아 떠돌이 생활을 했다면, 농부와 육체 근로자는 토지와 농장이 있는 곳에서 기거하는 정착민이었다. 그리고 '지식근로자'는 자신의 지식을 가장 비싼 값으로 구입해줄 곳을 찾아 국내외를 떠도는 새로운 유목민이라 할 수 있다. 단순히 앉아서 지식만을 쌓는 사람이 아니라 시계와 휴대폰, 휴대용 컴퓨터와 휴대용 건강진단기 등의 '유목물품'까지 갖춘 새로운 개념의 종인 것이다. 즉 지식 근로자란 좋은 환경에서 태어나 성공이 예정되어 있는 '타고난 엘리트'가 아닌 스스로 판단과 행동을 통해 자기계발을 하고 자신의 지식을 가장 유리하게 사용할 수 있는 곳을 찾아 이동하는 사람이다. 대표적인 표본이 바로 피터 드러커다. 그는 정착이 아닌 '이동'이 특징인 지식사회의 지식근로자의 일생을 스스로 만들어가며 지식근로자로서의 삶을 산 대표적인 인물이라 할 수 있다. 책은 피터드러커의 핵심사상인 '지식'을 통해 지식근로자의 구체적인 역할과 의무를 제시한다.

지식근로자의 스스로 관리법

지식사회에서 작업 현장의 많은 사람들과 지식근로자들 대부분은 스스로를 관리해야 한다. 그들은 그들이 최고로 기여할 수 있는 분야를 스스로 찾고 자신을 계발하는 방법을 배워야 한다. 이들은 향후 어느 특정 고용기관보다 점점 더 오래 살 것이다. 이는 그들이 하나의 직업이 아닌 여러 직업들을 가질 준비를 해야 하며 다양한 경력과 준비를 해야 한다는 것을 의미한다. 때문에 이들은 스스로를 관리할 필요성에 직면하게 된다. 이를 위해서는 자신의 강점을 아는 것이 중요한데, 이를 발견하는 방법이 있다. 바로 '피드백 분석'이다. 의사결정을 할 때마다, 그리고 결정적 행동을 할 때마다 앞으로 무엇이 일어날지 자신이 기대하는 것을

기록하는 것이다. 이것은 그들의 강점으로부터 완전한 결과를 산출하지 못하고 실패한 일을 지적해줄 것이며, 수행능력이 떨어지는 분야 또한 알려줄 것이다.

지식근로자의 성과관리

어떻게 성과를 올릴 것인가? 라는 물음은 기업에서뿐만 아니라 지식근로사의 삶의 척도를 세우는 데에도 중요한 부분이다. 저마다의 강점이 다르듯이 성과를 올리는 방법도 모두 다 다르다. 어떤 방법으로 성과를 올리는지 알기 위한 중요한 요소는, 어떤 사람이 스트레스를 받으면서도 일을 잘하는지 혹은 매우 구조화된 작업환경이나 예측 가능한 환경을 더 좋아하는지를 파악하는 것이다. 또한 어떤 사람이 거대한 조직의 작은 부품으로서 일할 때 가장 잘하는지 또는 작은 조직에서 최고로 일을 잘하는지를 구분하는 방법도 있다. '어떻게 배우는가'를 통해 어떤 방식으로 성과를 올리는가를 파악할 수도 있다. 즉 스스로를 바꾸기보다는 자신이 성과를 올리는 방법을 한층 더 개선하려고 노력해야 한다는 말이다.

지식근로자의 가치관과 관계 책임

자기관리를 위해서는 나의 가치가 무엇인지 아는 것도 중요하다. 한 조직이 가치를 갖지 않으면 안되듯이 사람도 마찬가지다. 어떤 조직에서 효과적이기 위해서는 개인이 소유한 가치가 조직의 가치와 양립해야 한다. 내가 어디에 속하고, 내가 기여해야 할 것은 무엇이며, 그 다음에 할 일은 무엇인지에 대한 질문은 개인과 조직의 가치관을 공존시키는데 필요한 과정이다. "자기 자신의 일을 한다는 것"은 자유선택이 아니다. 그러나 "내가 기여해야 할 것이 무엇인가?"라는 질문은 자유를 제공한다. 스스로 일하고 성취하는 사람은 드물다. 대부분의 사람들은 다른 사람과 함께 일하고 협조를 통해 성과를 올린다. 즉 스스로를 관리한다는 것은 '관계책임'을 지는 것과 상통한다.

조직은 강압적으로 형성되지 않는다. 신뢰를 바탕으로 형성되고 있다. 신뢰란 다른 사람을 좋아한다는 차원이 아닌 서로간의 약속을 지킨다는 것을 의미한다. 그리고 그것은 서로가 서로를 이해하는 것을 전제로 한다. 그러므로 관계책임을 진다는 것은 절대적으로 필요한 사항이며 의무다. 사람은 자신과 함께 일하는 사람, 자신이 의존하는 모든 사람, 자신이 수행한 일에 의존하는 모든 사람들에게 관계책임을 져야 한다.

현명하게 일하는 방법

지식근로자의 생산성을 향상시키기 위해 일하는 방식이 있다. 첫 번째, 과업을 규정한다. 지식작업에 있어서 과업이 무엇인지 질문하는 것은 달성하려는 것이 무엇이며 왜 그 일을 하는가에 대해 묻는 것과 마찬가지다. 둘째, 불필요한 과업을 제거한다. 셋째, 한가지 과업에 집중한다. 네 번째, 경영층이 직무를 직접 수행하고 있는 사람들, 즉 한층 더 생산적이어야 할 사람들과 동반자 관계를 형성하는 일이다. 그 목적은 생산성에 대한 책임과 성과에 대한 책임을 직무의 수준, 난이도, 기술에 관계없이 모든 지식직무와 서비스 직무에 확립시키려는 것이다.

지식근로자는 자율성을 가져야 한다. 그것은 책임이 따른다는 것과 같은 말이다. 왜냐하면 지식 근로자에게 무엇을 하라고 지시와 명령을 할 사람이 없기 때문이다. 그런 점에서 끊임없는 혁신, 지속적인 배움, 지속적인 가르침, 그리고 지식근로자의 자율성은 지식근로자 직무의 한 부분으로 포함될 수 있다.

21 세기 변화와 혁신의 주체가 되기 위해

이 책은 지식근로자가 지녀야 할 다양한 역량들에 대해 체계적으로 기술하고 있다. 시간을 지배하고 통제하는 기술, 지식사회에서 경영자의 직무, 기업의 지식축척 방법과 지식 생태계, 지식근로자의 사람관리, 지식근로자의 과제와 사회적 책임 등, 피터 드러커의 사상이 전제된 채 면밀하게 전개되는 것이 이 책의 강점이다. 21 세기 변화와 혁신의 주체가 될 지식근로자로서 바탕을 다지기에 좋을 책이다. 새로운 한 해를 계획하며 하나의 본보기로서 자극이 될 것이다.

교보문고 [북모닝 CEO] 편집팀