

CEO는 지식경영자다



이해익 원장 : 리즈경영컨설팅 대표컨설턴트·CEO칼럼니스트

- 한국CEO연구 포럼 연구위원장, 머니투데이에 CEO 에세이 연재
- (전)진로그룹 이사·캠브리지총괄전무, 한국능률협회 교수요원
- 경실련 경제정의연구소 기업평가위원장으로 활동
- (겸임)한국팔기회고문, 한국표준협회 경영고문, 최고경영자 과정 출강
- 서울상대졸업 011-241-8558, haeikrhee@hotmail.com

CEO는 지식경영자(Chief Knowledge Officer)다. 지식경영의 중심인물이란 뜻이다. 지식경영이 과거에 없었던 새삼스런 개념은 아니다. 그러나 피터 드러커에 의해 새롭게 인식되었고 노나카 이꾸지로(野中郁次郎)교수에 의해 체계화되었다.

지식이란 대체로 “명확화된 정보의 체계와 그와 관련된 인간의 상태”라고 할 수 있다. 정보의 체계란 사실, 의견, 이론, 원칙 등이고 인간의 상태란 깨달음, 이해, 친숙함 그리고 이용현상을 말한다. 피터 드러커는 “일하는 방법을 혁신하여 부가가치를 높이거나 기업이 보유한 핵심역량(Core Competence)”이라고 단순 정보와는 구별했다.

學而不思 則罔(학이불사 즉망) “배우기만 하고 생각이 없다면 무슨 소용이 있는가”

일찍이 공자도 단순한 앎보다 가치 있는 지식의 중요성을 강조했다. 최근에는 노나카 이꾸지로 교수에 의해 주관적 경험지식인 암묵지(Tacit Knowledge)와 언어로 표현이 가능한 형식지(Explicit Knowledge)로 분류되었다.

경영이란 핵심적 자원을 효율적으로 운용하는 것이다. 지식은 조직의 목표달성을 위해 유기적으로 정보를 공유, 축적, 창출, 학습 그리고 활용이란 상호연동 작용의 흐름을 탄다. 그러면서 자기증식 과정을 반복하며 노후된 지식을 소멸시키면서 가치를 제고하는 것이다. 그것이 지식경영이다. 이러한 지식경영은 고객과 사회에 더욱 가까이 다가가면서 변화무쌍한 환경에 대응하기 위한 것이다.

수천만년전 지구에 혜성이 충돌했다. 공룡은 하루아침에 소멸하는 대변혁이 이루어졌다. 산업사회에 PC와 인터넷이란 혜성이 충돌했다. 말하자면 정보통신 혁명에 의해 지식기반 사회로 패러다임이 바뀌었다. 이러한 변혁은 지식혁명을 발생시켰고 또 정보통신기술 발달에 의해 촉진되고 있다. 바로 동전의 양면처럼 지식경영시대의 도래와 맥락을 같이 한다. 다시 말하면 돈보다 사람이 중요한 세상이 되었다.

그런데 사람은 물적 자원을 운영하는 방식과는 달라야 한다. 인간은 오묘무쌍한 존재이기 때

문이다. 무한정하게 가치를 창조할 수도 있고 반대로 걸림돌이 될 수도 있다. 사람이 신나고 즐겁게 기업과 사회에 기여하도록 해야한다. 그러기 위해서는 새로운 기업문화의 정착이 필수적이다.

첫째, 고객의 니즈(Needs)를 파악하고 예측하는데 심혈을 기울여야 한다. 수요예측의 적중률이 높아야 재고가 최소화되기 때문이다. 그러기 위해서는 생산과 판매 동향이 실시간(Real Time)대로 투명하게 공유되어야 한다.

둘째, 기업의 목표와 질서를 잘 지키는 구성원과 협력업체에 그에 상응하는 인센티브를 확실히 치뤄야 한다. 그러기 위해서는 누구나 공감할 수 있는 객관적 자료가 필요하다.

셋째, 고객중심 문화와 공정한 인센티브를 지급하기 위해서는 객관적 정보와 평가자료가 필요하다. 그러므로 확실한 정보 인프라 즉 경영정보시스템이 필수적이다. 개인의 정보와 지식을 조직이 공유하여 더 큰 가치실현에 기여토록 하여야한다. 기업조직도 CKO를 중심으로 지식시스템 책임자인 CSO(Chief System Officer)와 지식을 저장하고 공급하는 지식 창고장인 CWO(Chief Warehouse Officer)는 유기적으로 움직여야 한다.

미국처럼 강대국이 있는가하면 덴마크, 스위스와 핀란드처럼 강소국이 있다. 이와 같이 기업으로는 까사미아가 한국에서는 흔치 않은 강소기업이라 할 수 있다. 까사미아는 나의 집을 뜻하는 이태리어다. 그러나 독자적인 브랜드의 한국기업으로 가구, 침구와 인테리어 소품을 고급스런 디자인과 패션으로 우뚝 선 지식기반 기업이다. 당차고 알찬 경영실적은 지식 경영에 힘입은 바 크다.

넷째, 민주적이고 투명한 경영이 정착되어 있어야 한다. 그러나 상당수 한국기업은 아직도 가야 할 길이 멀다. 유연한 조직 속에서 인간의 창조성이 극대화되려면 지도자의 솔선수범과 깨끗함과 열린 경영은 강조해도 지나침이 없다.