

TRIZ로 본 생산적 지식 경영

윤 홍 열

TRIZ Center CEO,

hongyul@trizcenter.co.kr,

www.trizcenter.co.kr

1. 들어가면서

지금까지 TRIZ의 기능, TRIZ의 subsystem으로서의 각종 문제 분석 및 해결 도구를 살펴 보았다. 이제 이 꼭지를 마감하면서 TRIZ와 TRIZ의 supersystem 사이의 관계를 검토하도록 하자.

TRIZ 자체가 갖는 기능에 대한 검토는 첫 시간에 다룬 바 있다. TRIZ의 supersystem은 TRIZ의 작용의 대상으로서 변화를 겪는 ‘개인의 사고’를 자신의 subsystem으로 포함한다. (TRIZ가 변화시키는 것은 온전한 전체(systemic object)로서의 사람이 아니다. 각 사람의 생각을 그 대상으로 하며 TRIZ에 따라 변화된 생각이 TRIZ 작용의 산물이다. TRIZ를 도구로 사용하는 주체가 각 개인이 되며 이때 어떤 생각을 TRIZ의 대상으로 삼을 것인가를 그 개인이 결정, 변화시키게 된다.)

이 개인적 사고는 다른 subsystem과의 상호 작용을 통해 하나의 system을 구성하는데 이것이 바로 조직 사고 시스템(thinking system of an organization)이 된다. 본질적으로 조직 사고 시스템은 개체로서의 인간의 상호작용 체제가 아니라 각 개인의 사고를 대상으로 하여 어떤 결과물로서의 사고를 산출하는 체계이다. 모든 system과 마찬가지로 이러한 조직 사고 시스템은 TRIZ의 시스템 발전 법칙에 따라 조직 사고 시스템의 기능을 가장 이상적(ideality = infinity가 되는 상태)으로 구현할 수 있도록 변화되어 가야 한다.

2. 조직 사고 시스템의 기능

도구(tool)로서 조직 사고 시스템의 작용과 그 작용을 받는 대상은 무엇인가? 모든 조직 사고 시스템은 넓은 의미로서의 정보(information)를 그 대상으로 하여 그 정보가 변화된 어떤 것을 생산한다. 근본적으로 조직 사고 시스템은 데이터(data), 정보(information), 지식(knowledge), 지혜(wisdom) 중의 어느 하나를 대상으로 하여 작용을 수행하며 그 결과물로서 정보, 지식, 지혜 중의 어느 하나인 ‘지적 산물’을 낳는다. 조직 사고 시스템의 결과물은

물질적인 것이 아니다.

이에 비하여 물질적 산물은 그 조직 사고 시스템에 의해 생산된 ‘지적 산물’에 따른 물질적 생산 시스템에 의해 변화, 산출되는 무엇이다. 대부분의 현대 조직이 혁신을 주장하면서도 거의 대부분 실패하는 이유는 물질적 생산 시스템과 그것을 설계, 수정, 변화시키는 조직 사고 시스템을 뭉뚱그려 분석하기 때문이다. 두 가지는 근본적으로 그 작용과 대상, 결과물로서의 product가 다르다. 그림 1에 조직 사고 시스템과 물질적 생산 시스템과의 관계를 나타내었다.

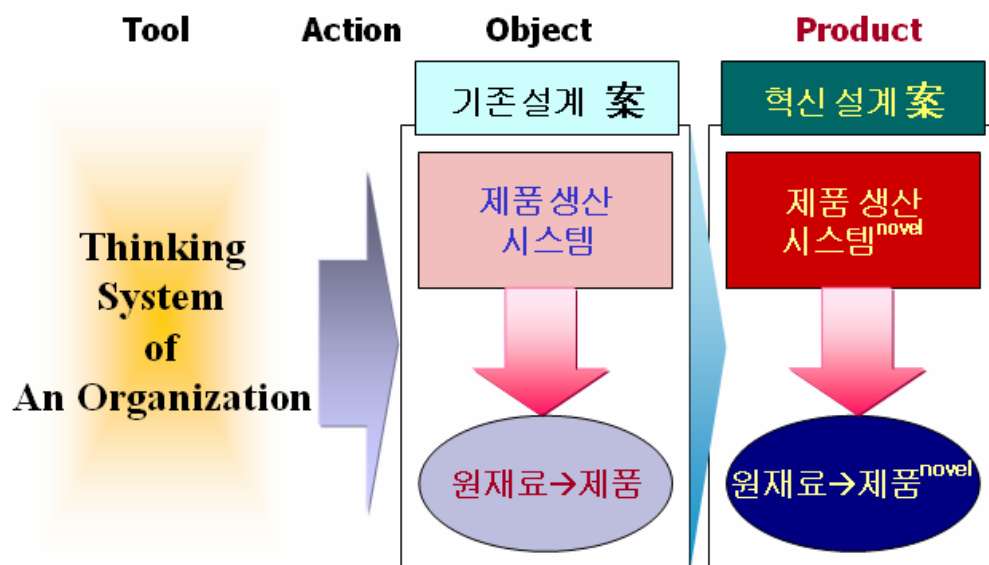


그림 1. tool로서의 조직 사고 시스템, 작용, 물질적 생산 시스템

“조직 사고 시스템”은 “정의 되어질 무엇”이 아니라 “파악 되어질 무엇”이다. 즉, 미리 어떠한 속성(attribute)을 가져야 한다는 조건을 정하고 그에 따라 구축할 수 있는 실체(designed entity)가 아니라 이미 존재하고 있는 실체(real entity)로서 그 실체의 기능(function)을 파악함으로써 묘사 가능한 무엇이다. 그렇기 때문에 조직 사고 시스템의 변화는 임의로 가정된 속성을 대체하려는 시도로는 불가능하다. 조직 사고 시스템의 혁신은 새로운 기능을 부여함으로써 가능하다.

예를 들어 ‘고정관념을 버리라’는 구호를 보자. 이러한 구호는 조직 사고 시스템이 고정 관념이라는 요소를 갖고 있거나 최소한 그러한 특성을 가진다고 ‘임의로’ 가정하고 있다. 그런데 여기서 ‘고정관념’이란 무엇인가? 그 표현은 오로지 조직 사고 시스템의 어떤 기능을 지정할 때만이 의미를 지닌다. 그런데 그 기능에 대해서 무슨 정보를 주고 있는 표현인가? 아무런 정보

가 없다. 아니면 단순히 기습득된 관념을 가리키는가? 하지만 인간이 미리 습득한 어떤 지식, 지혜 없이 도대체 그 무엇을 버리는 것조차 가능한 일인가? 우리는 기습득한 관념 없이는 아무것도 할 수 없다. 기존 지식을 버리는 경우, 혁신이나 창의를 아니라 무능력이 산출될 뿐이다.

헛된 구호에서 벗어나 조직 사고 시스템을 혁신할 수 있는 방법은 조직 사고 시스템을 정의할 무엇에서 파악할 무엇으로 바꾸어 보는 것, 자체로서 의미를 갖는 시스템이 아니라 그 ‘기능’으로서만 인식 가능한 시스템으로 보는 길이다. 본 꼭지에서 이미 다룬 바와 같이 TRIZ에 있어서, 기능(function)이란 작용(action)과 대상(object)으로 구성된다. 조직 사고 시스템의 혁신은 바로 이 작용과 대상을 바꾸어 줌으로써만 가능하다. 대상으로서의 정보, 지식을 바꾼다는 것은 질과 양의 측면에서 차별화시킨다는 뜻이다. 작용의 변화는 새로운 형식의 분석(analysis)과 구별(distinction)을 의미한다.

3. 생산적 지식 경영

조직 사고 시스템의 기능에 있어 그 대상이 정보와 지식, 지혜라면 그 변환된 생산물도 최소한, 정보로서의 자격은 가져야 한다. 일반적으로 정보보다는 지식이, 지식보다는 지혜가 더 많은 부가가치를 생산할 수 있으므로 만약 어떤 특정 조직 사고 시스템이 ‘생산적(productive)’이라면 자료(data)는 정보(information)으로, 정보는 지식(knowledge)로, 지식은 지혜(wisdom)로 변환시켜야 한다. 자료가 정보로, 정보가 지식으로, 지식이 지혜로 전환되는 과정은 어떻게 이루어지는가? 다시 말해 생산적 사고 과정은 어떻게 가능한가?

이미 다수의 독립된 개체로 인식된 요소들로 이루어진 집합체를 분석한다는 것은 각 개체 간의 공통된 특성을 추출함(abstraction)을 의미한다. 이와 반대로 하나의 개체로 인식된 대상을 분석한다는 것은 개체의 구성 부분들 간의 차이점을 추출한다는 것을 의미한다. 일반적으로 인간의 사고 과정은 이러한 분석을 통한 공통점과 차이점의 구별이 연속되는 프로세스이다.

생산적 사고 과정은 바로 이러한 공통점과 차이점을 활용하여 그것들 사이의 한 단계 이상 ‘추상화된 새로운 공통점과 차이점’을, 그 사고의 주체가 원하는 ‘새로운 지식 개체(a piece of new knowledge)’로 생산하는 것을 말한다. 다시 말해 최초로 주어진 지식 개체 사이의 관계를 통해 아직 주어지지 않은 지식 개체를 ‘제안’할 수 있어야 한다.

이 경우, 새로운 지식 개체와 최초의 지식 개체 사이에는 ‘관점(viewpoint)’의 단절이 발생한다. 그렇지 않은 것은 단순히 지식 개체의 분할에 불과하다.

또한, 정보(information)의 생산은 다량의 자료(data)를 필요로 하며 지식(knowledge) 생산은 정보를, 지혜(wisdom)의 도출은 지식을 ‘다량으로’ 요구한다.

요컨대, 생산적 사고 과정의 혁신을 위해선

- (1) 지식 개체 간의 공통점과 차이점을 구별하는 가공작업의 효과성(effectiveness)과 생산성(productivity) 향상
- (2) 추출된 공통점과 차이점 사이에서 새로운 관련성을 도출하는 가공작업의 효과성과 생산성 향상
- (3) 다량의 지식 개체들을 제공하는 인프라(infra)

등이 필요하다. 이 모든 것을 관리, 운용하는 활동은 생산적 지식 경영이라 불릴 수 있다.

4. 마치면서

생산적 지식 경영은 단순히 인트라넷을 활용한 내부 자원 관리나 활동 통합을 통해 이루어지지 않는다. 그러한 작업은 지식 개체 사이의 단절된 변화를 유도할 수 없기 때문이다. 단절된 변화, 이것이 지식 경영 혁신의 표시 신호라 할 수 있다. 단절된 변화는 반드시 TRIZ가 말하는, 하나 이상의 기술적 모순이나 물리적 모순을 해결할 경우에만 얻어질 수 있다. 생산적 지식 경영에 TRIZ가 절대적인 도구로 떠오르는 이유가 여기에 있다.