

일 잘하는 사람의 무기, 기획力

기획 전문가
길영로 소장의
〈기획이란 무엇인가〉

창의적인 사고, 긍정적이고 마인드, 열정과 같은 마음가짐부터 탁월한 시간관리, 메모하는 습관처럼 능동적인 행동에 이르기까지. 성공한 비즈니스맨들이 말하는 업무 노하우를 보면 마치 자기개발서의 차례와 꼭 닮았다. 하지만 이것은 누구나 다 아는 이야기. 때문에 나만의 경쟁력을 키우는 무기로 삼기에는 부족함이 있다. 그렇다면 리더로서 책임감을 즐기며 앞서나가고 싶은 한화인은 물론 모든 직장인의 갈증은 어떤 해답으로 풀 수 있을 것인가? 정답은 바로 '기획력'에 있다. 기획력은 눈앞의 문제 해결은 물론 눈에 보이지 않는 기회를 잡기 위해서도 꼭 필요한 능력이기 때문이다.

왜 해야 하고 무엇을 해야 하는가

도모할 '기(企)와 계획할 '획(劃)'으로 이루어진 기획이란 '계획을 도모하는 것'으로 '왜 할 것인가?', '무엇을 할 것인가?'를 정하는 것이다. 구체적으로 변화하는 환경 속에서 개별 목적을 달성하기 위하여 관련 환경 요소를 분석하고 고려하여 실행자의 핵심역량을 발휘할 수 있도록 입안된, 기획자의 의도가 투영된 계획을 도모하는 것이다.

관련 환경 요소를 분석하는 이유는 환경이 변하지 않으면 기획할 필요가 없기 때문이다. 어제의 연속이 오늘이고 오늘의 연속이 내일이면 늘 하던 대로 하면 된다. 그러나 환경은 예고 없이 변화하기 때문에 이를 포착하고, 관련 환경 요소를 분석해야 한다. 실행자의 핵심역량을 입안하는 것이 중요한 이유는 기획하는 사람과 실행하는 사람이 다를 수 있기 때문인데, 기획의 내용이 현장과 따로 놀면 안되기 때문이다. 기획자의 의도는 콘셉트(Concept)인데 한마디로 '기획과제를 어떻게 한마디로 풀 것인가?'에 대한 답이다.

그러기 위해서는 첫째 논리적인 사고가 바탕이 되어야 한다. 논리적인 사고는 용어의 정의로부터 시작되는데, 내가 생각하는 바를 상대방에게 제대로 무엇보다 논리적으로 전달하기 위해서는 용어의 정의를 내려야 하기 때문이다. 문제와 문제점, 목적과 목표를 분명히 해야 하며 사실의 의견을 구분하는 것도 마찬가지다.

어떻게 방향을 잡고 어떻게 끝내야 하는가

일을 하다 보면 두세 시간 만에 해치워야 하는 일이 있고 시일이 한참 걸리는 일도 있다. 오후 다섯 시. 상사가 일을 하나 톡 던지며 "이거 내일 아침에 볼 수 있을까?" 한다고 해서 짜증 낼 필요 없다. 신속하게 처리해야 하는 일은 문제해결형 기획의 프로세스를 밟으면 된다. 문제해결형 기획의 프로세스란 논리적으로 풀어나가

는 가장 빠르고 강력한 방법으로 그 일을 하는 목적이 무엇인지 명확히 하는 데서 출발한다. '왜 해야 하지? 무엇을 위해 해야 하지? 그다음에는 뭘 할 거야? 그걸 하면 어떤 이득이 있지? 안 하면 안 되냐? 이거 안 해도 되는 일이 아닐까?' 순으로 기획과제를 도출한 뒤에 기획의 콘셉트를 한마디로 정리하고 기획의 타이틀을 잡는다. 그다음은 '이러한 목적 하에서 이러한 목표를 달성하면 이러한 기대효과를 볼 수 있다'는 기대효과를 도출하는 것. 그런 다음 콘셉트를 개발하면 되는데, 현상분석을 통해 명확화한 과제에 대해 그 해결 방법을 한마디로 표현한 것을 말한다. 마지막으로 구상 및 실행계획을 세운다. 구상이란 기획과제를 해결하기 위해 콘셉트하에서 구체적인 해결책을 찾는 것이고 실행계획은 실행 시 예상되는 문제점에 대한 예방대책과 플랜 및 예산 편성 집행계획 등으로 이루어져 있다.

어디서부터 시작해서 어떻게 풀어가야 할 것인가

상사로부터 지시받은 일. 어디서부터 손을 대야 할지 막막한 경험. 누구나 있을 것이다. 며칠 동안 자료를 뒤지다 보니 머릿속에 생각만 떠오를 뿐 손을 댈 수 없다. 이럴 때는 가설검증형 기획의 프로세스를 따른다. 문제의 전체상을 파악하여 짧은 시간에 결론을 도출하고 최적의 의사결정을 내리는 것을 말한다. 낯설고 어려운 것 같지만 일상생활 속에서 많이 하는 방식이다.

의사는 배가 아픈 환자가 오면 팩트부터 수집한다. "어디가 어떻게 아프세요?" 문진하고 촉진과 청진을 통해서도 팩트를 수집한 후 '이 환자는 이것 때문에 여기가 아플 것이다'라고 가설을 세운 뒤, 검사하고 처방한다. 환자가 올 때마다 일일이 모든 검사를 실시하고 치료하면 어떻게 될까. 가설을 세우는 일은 업무를 효과적이고 효율적으로 추진하기 위한 강력한 무기다.

가설검증 방법은 실험, 토론, 분석의 3가지. 개별적이 아닌 한꺼번에 사용해야 하며 현장확인을 통해 가설을 진화시켜 기획과제를 명확화한다. 가설검증형 기획을 자주 경험해보고 가설 구축을 생활화하는 습관을 지니면, 실제로 해보지 않아도 결론을 낼 수 있는 직관력이 생긴다. 기업의 오너나 CEO들은 직관력이 뛰어난 경우가 많은데 이는 하루아침에 개발되는 것이 아니다. 젊을 때부터 체계적으로 지식과 경험을 쌓고 그 경험을 관계의 인식을 통해 머릿속에 저장하고, 논리력과 가설검증력을 연마해야 생기는 것이다.

과거에는 기업들이 글로벌 일류기업의 기술력과 품질력을 재빨리 쫓는 '패스트 팔로어(Fast Follower)' 전략을 썼다. 그러나 이제는 지금까지 나온 적 없는 새로운 제품이나 서비스로 시장의 틀을 바꾸는 '퍼스트 무버(First Mover)'가 되겠다고 선언한다. 일을 바라보는 새로운 시야를 확보하기 위해서라도 나의 경쟁력으로 '기획력'을 갖추어야 하는 이유다.

한화케미칼 바둑동호회

한화케미칼 바둑동호회는 2007년 9월부터 바둑에 관심 있는 직원들을 중심으로 의기투합하여, 2008년 3월부터 정기모임을 실시하고 있습니다.

현재 매월 둘째 주 화요일 정기모임 행사를 진행하고 있으며, 정기모임에서는 일반대국을 진행하고 회원들의 실력향상을 위하여 동호회장의 특별지도가 있기도 합니다.

또한 바둑뿐만 아니라 장기를 두기도 하고, 행사가 끝난 뒤 저녁식사를 통해 회우들 간의 친목을 도모하기도 합니다. 그리고 비정기적으로 타사 동호회 대국, 프로기사 초청 지도특강 등의 다양한 이벤트도 실시하고 있습니다.

바둑과 기획의 공통점은?

- * 바둑은 물입을 통해 집중력이 좋아지고 수를 읽으므로 창의력과 응용력이 좋아져요. 이러한 점은 효과적인 기획을 하는데 있어서도 필수적이지 않을까요? - 정보기획 정일영 팀장
- * 바둑은 수를 읽고 생각하며 기다리는 과정에서 성격이 침착해지잖아요. 차분하고 침착한 성격으로 기획을 하면 훨씬 더 잘될 수 있다고 생각합니다. - 정보기획 이상신 매니저
- * 사소취대(捨小取大) : '눈앞의 작은 이익을 탐내지 말고 넓게 보아서 중요한 요소를 차지하라.' 이 말 한마디면 다 설명되지 않을까요? - 회계관리 홍지흥 매니저

