

건설 업계에서의 감성 경영 도입효과분석

The Effect Analysis of the Emotional Management in Construction Corporation

김 상 균* 선 종 찬* 신 승 하** 김 경 훈*** 김 경 환**** 김 재 준*****
Kim, Sang-Kyun Sun, Jong-Chan Shin, Seung-Ha Kim, Kyong-Hoon Kim, Kyung-Hwan Kim, Jae-Jun

요 약

감성경영이란 구성원의 감성을 자극하여 구성원들 모두에게 주인 의식과 자발적이고 적극적인 동참을 유도하여 기업의 성장과 발전을 이어가는 것이다. 최근 많은 기업에서는 감성 경영의 중요성을 강조하며 건설 시장의 개방과 무한 경쟁 시대의 도립에 따른 경쟁력을 확보하기 위하여 감성경영을 도입하였다. 하지만 아직까지는 감성경영이 형식적으로 이루어지고 있는 실정이며 이에 대한 연구조차 극히 미미한 실정이다. 특히 열악한 환경의 건설직 직원들에게는 이와 같은 감성경영에 대한 필요가 더 절실함을 감안하였을 때 그 중요성은 더 부각될 수 있다. 따라서 본 연구에서는 건설직 직원들을 대상으로 한 설문조사를 통하여 감성경영에 대한 주요 데이터를 산출하고 건설직 직원들에게 필요한 감성경영을 제시함으로써 직원들이 보다 만족스러운 환경에서 일할 수 있는 분위기를 조정하는데 기여하고자 한다.

키워드: 감성지수, 리더쉽, 감성경영, 직원관리, 복리후생

1. 서 론

1.1 연구의 배경 및 목적

경영 상황이 악화되면서 기업에서는 생존경쟁에서 살아 남기 위해 각종 경영기법들을 적용하여 경영합리화를 추구 해왔고 종업원들에게는 비합리적인 요인인 감성역량보다 합리적인 성과급제도와 연봉제, 인지력, 기술적 역량을 강조하였다. 이후 조직은 이기적 직장 분위기 형성으로 조직 전체의 경쟁력보다는 개인의 위상확보와 동료와의 경쟁에서의 승리를 우선시 하는 풍토가 조성되었다 (야마다야키 오 2004).

또한 단기 처방중심의 구호적인 경영혁신에만 그쳐 조직 역량을 황폐화시켜 전통적으로 국내 기업들이 추구해 오던 온정주의에 의한 상호협조, 상호신뢰 등을 상실하게 되었다. 이러한 분위기에 대한 대안으로 감성경영이 등장 하게 되었다. 하지만 감성 경영은 주로 대기업에서 이루어지고 있으며 활용 가능성을 찾기 위해 마케팅, 심리학, 복리후생 등 많은 분야에서 해당 영역과 감성경영을 접목시키려는

시도가 다각도로 진행되고 있다 (문형남 2004). 이러한 몇 몇 대기업들의 노력에도 불구하고 실제 여러 중견/중소기업에서 종사하고 있는 직원들이 느끼는 감성경영의 혜택은 미미한 것이 사실이다. 이는 감성경영의 중요성을 인지하고 있음에도 불구하고 이를 실천하려는 근원적 노력이 부족한 것으로 사료된다. 직장의 의미가 단순히 일을 하고 생계를 이어나가기 위한 공간이 아님을 감안했을 때 감성경영에 대한 노력은 끊임없이 제고되어야 할 것이다.

이에 본 연구는 건설기업을 대기업과 중견, 중소기업으로 나누어 감성경영이 이루어지고 있는 실태를 파악함으로써 기업이 나아갈 방향을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구는 보다 치열해져 가는 환경 속에서 새로운 해결 방안으로 제안될 수 있는 감성 경영을 정의하기 위한 것이다. 감성경영이 여러 분야에 걸쳐 이뤄지고 있으나 그 중에서 건설업계를 중심으로 연구를 하였다.

우선, 문헌을 통해 감성 경영에 대한 이론과 방안을 파악하고 감성경영의 도입 효과를 살펴본다. 다음으로 감성 경영의 개념을 정의하기 위해서 감성에 관계된 마케팅, 심리학 등의 관련문헌에서 논의 되는 감성 개념들을 적용해 다음과 같이 진행하도록 한다.

(1) 감성과 감성경영의 개념을 파악한다.

* 학생회원, 건국대학교 건축공학과 학사과정
** 일반회원, 건국대학교 건축공학과 석사과정
*** 일반회원, 한양대학교 건축환경공학과 박사과정
**** 종신회원, 건국대학교 건축공학과 조교수, 공학박사, khkim6393@hotmail.com
***** 종신회원, 한양대학교 건축환경공학과 교수, 공학박사

- (2) 관련 문헌을 통해 감성경영이 직원들에게 어떻게 적용되고 있는지 파악한다.
- (3) 건설회사를 대기업과 중견, 중소기업으로 분류한다.
- (4) 건설직 종사자들을 대상으로 설문 실시한다.
- (5) 설문 결과를 토대로 결론을 도출한다.

2 본론

2.1 감성경영의 정의

감성경영은 감성의 정의와 경영의 정의를 복합시켜서 정의를 내릴 수 있다. 첫째로 감성이란 외부의 물리적인 자극에서 발생하는 감각 또는 지각으로부터 인간의 내부에서 일어나는 고도의 심리적인 체험으로 보다 적극적인 정서 상태(기쁨이나 즐거움) 또는 소극적인 정서 상태(혐오, 후회, 분노) 등 복합적으로 정의되고 있다 (스콧 로비넷 2003).

이렇게 정의되는 감성은 제품의 성능이나 기능에 대한 평가를 하는 주체이다. 이러한 감성이 최근에는 마케팅, 신제품 개발 등 전반적인 경영에 도입되고 있다.

2.2 감성경영의 등장배경

70~80년대 고 성장기에는 감성이란 단어보다는 '합리적이고', '냉철하며', '이성적인' 행동규범이 상대적으로 높게 평가되었다. 재계에서도 불도저식 경영과 체계적인 조직체제로 시장변화에 매우 공격적인 기업이 성공한 사례가 많았다. 감성이라는 부분보다는 당장 성과가 분명하게 나타나는 이성적이고 합리적인 사고체계가 지배하던 시기였다고 할 수 있다. 여전히 감성이라는 부분이 미미한 실정으로 기업경영이 이루어지는 시기였다.

이후 삶의 질이 선진국 수준으로 높아지고 개성과 문화의 다양성이 크게 확산되면서, 재계에 불던 불도저식 기업경영 방식은 사라져버렸다. 한 순간에 도산을 경험케 한 IMF는 이러한 의식변화를 몰고 온 큰 정점이 되었을 것이다. 원칙과 기준에 얽매이는 사고보다는 탄력적으로 대응할 수 있는 유연하고 소프트한 사고가 변화의 시대에 생존을 담보하는 더 나은 대안이라는 것을 위기를 통해서 깨달은 것이다 (남진권 2005).

그 후 격렬한 생존경쟁에서 살아남기 위해서, 기업들은 서구적 경영방식인 연봉제나 벤치마킹(Bench Marking), TQM(Total Quality Management) 등의 경영방식을 적극적으로 도입하였다. 주로 서구적인 경영방식을 적용해 왔고 성과급제와 연봉제, 기술적인 능력을 강조해왔다. 이러한 경영방식은 종업원들 간에 과잉경쟁을 유발하고 조직 내 끈끈한 유대감이나 신뢰보다는 동료를 누르고 경쟁에서 이기려는 풍토가 조성되었다 (남진권 2005).

여기에 청년실업과 조기 명예퇴직, 잦은 구조조정 등 고용환경의 변화도 영향을 미치는 계기가 되었다. 도산하는 기업이 늘고 고용여건이 불안해지자 무엇보다 신뢰 그 자체가 중요한 항목이 되었다. 그리고 경영자들이 신뢰를 우선으로 하는 경영방식인 신뢰경영이라는 구호를 외치기 시작했다. 이것은 이미 감성적인 측면에서 경영을 하기 시작

했다는 것을 보여준다. 신뢰와 감성은 하나의 범주 안에 있다. 감성경영을 이야기 할 때 '신뢰'라는 단어가 꼭 들어가는 것도 이런 이유다. 감성과 신뢰, 이런 키워드가 존중되는 시대에서는 기존의 낡은 리더십과 경영기법은 당연히 후퇴할 수밖에 없다 (김광남 2003, 남진권 2005).

그래서 등장한 것이 감성경영이다. 감성이라는 것이 주로 기업에서 만드는 제품에 대한 마케팅을 위해 사용되어 왔는데 최근에는 직원관리나 복리후생등과 같은 경영에도 접목되었다. 이 감성경영은 이기적인 직장분위기를 바꾸고, 직원들이 일하고 싶은 기업으로 나아가는데 중심적인 역할을 하게 되었다.

2.3 복리후생제도 비교 사례

표 1. 복리후생제도 비교

대기업 건설회 사	제 도	중견/중소 건설회사	제 도
A사	(1)휴가비 지원 (2)여가활동지원 (3)학자금지원 (4)동아리지원 (5)경조사지원 (6)가구 이전비지원	E사	(1)휴가비지원 (2)학자금지원 (3)동아리지원 (4)경조사지원 (5)가구 이전비 지원
B사	(1)학자금지원 (2)경조사비지원 (3)새마을금고운영 (4)사내근로복지기 금 (5)동호회지원 (6)임직원 휴향소 (7)건강검진	F사	(1)휴가비지원 (2)생일자지원 (3)경조금지원 (4)동아리지원 (5)학자금지원
C사	(1)학자금지원 (2)경조사비지원 (3)새마을금고운영 (4)주택마련대출 (5)동호회지원 (6)임직원 휴향소 (7)건강검진 (8)안식휴가제 (9)가구 이전비지원	G사	(1)의료비 지원 (2)경조사지원 (3)동호회지원 (4)건강검진
D사	(1)학자금지원 (2)경조사비지원 (3)새마을금고운영 (4)주택마련대출 (5)동호회지원 (6)임직원 휴향소 (7)건강검진 (8)가구 이전비지원	H사	(1)사내동호회 (2)의료비지원 (3)건강검진 (4)경조금지원

감성경영은 크게 복리후생과 직원관리로 대표될 수 있다. 그 중 복리후생이 어떻게 이루어지고 있는지 기업의 사

례를 살펴보았다. 표 1의 내용은 각 기업의 홈페이지에 제시되고 있는 제도이다. 이 각각의 제도를 대기업과 중견/중소기업으로 나누어 조사 해 본 결과 대기업에서 시행되고 있는 제도가 중견/중소기업과 공통되는 부분이 있었지만 대기업이 더 많은 제도를 시행하고 있음을 알 수 있었다. 중견/중소기업에서는 최소의 복리후생을 제공하는 기업들이 다수 있었다.

2.4 설문조사

기존 제도를 여러 기업들을 대상으로 조사해 본 결과 대기업 중견/중소기업에서 이루어지고 있는 제도와 회사에 대해 느끼고 있는 생각이 다르다는 것을 알게 되었다.

기존의 문헌을 고찰해 본 결과를 토대로 감성경영을 직원들이 어떻게 느끼고 있는지 면담 인터뷰 형식의 설문조사를 실시하였다. 설문 항목은 감성 경영에 대한 인식과 기업의 만족도로 나누어 총 17개 항목을 실시하였고, 대상 업체로는 대기업과 중견/중소기업으로 나누어 각각 7개사씩 5부로 설문을 실시하였다.

표 2. 감성경영 만족도에 대한 설문

구분	내용
설문기간	2007년 9월 13일~15일
설문대상기업	대기업 7개사 중견, 중소기업 7개사
설문대상자	현장 직에 근무하는 건설회사 직원
설문지 수	70부

2.5 설문결과

① “감성경영이란 말을 들어본 적이 있습니까?” 라는 질문에 대하여 대기업 직원의 73.4%가 “예”라는 답변을 하였으며 중견/중소기업의 경우 29.1%의 직원들이 “예”라는 답변을 보였다.

② “우리 회사는 신바람 나게 일할 수 있는 기회를 부여하는가?”라는 질문에 대하여 대기업 직원의 68.6%가 “예”라는 답변을 하였으며 중견/중소기업의 43.1%에 해당하는 직원들이 “예”라는 답변을 보였다.

③ “귀사가 직원들에게 사기진작과 동기부여를 위해서 행하는 것은 무엇이라고 생각합니까?” 라는 질문에 대한 설문결과와 다음 표 3의 내용과 같다.

표 3. “귀사가 직원들에게 사기진작과 동기부여를 위해서 행하는 것은 무엇이라고 생각합니까?”에 대한 설문결과

	대기업	중견/중소기업
훌륭한 환경	25.7%	6%
성공에 필요한 것	20.0%	20%
성과 인정	25.7%	60%
혁신에 동참	5.7%	3%
성공을 공유	22.9%	11%

④ “근무 중에 가장 만족을 느끼는 것이 무엇인가?”라는 질문에 대한 설문결과와 다음 표 4의 내용과 같다.

표 4. “근무 중에 가장 만족을 느끼는 것이 무엇인가?”에 대한 설문결과

	대기업	중견/중소기업
복리후생, 급여	31.4%	57%
자율성	51.4%	31%
좋은 기업문화	14.3%	3%
자기 개발	2.9%	9%

⑤ 급여와 마찬가지로 복리후생은 직원들이 자신의 직장 생활을 평가하는 데 가장 영향력이 높은 변수로 조사됐다. 입사 전 기대치에 비해 만족스럽다고 답한 직장인들은 급여 및 복리후생과 근무환경에 대해 높은 점수를 주었으며, 불만족스럽다고 답한 경우에서도 급여 및 복리후생에 대한 불만이 가장 큰 것으로 나타났으며 그 세부내용을 보면 다음 표 5와 같다.

표 5. 복리후생 만족도 조사

	복리후생	대기업(점수)	중견/중소기업(점수)
(1)	학자금 지원	3.34	2.00
(2)	경조금 지원	3.48	2.63
(3)	의료비 지원	3.51	2.69
(4)	휴가	3.49	2.20
(5)	자기 개발비	3.23	1.66
(6)	임직원 휴양소	3.14	1.86
(7)	사내 동호회	3.14	2.80
(8)	주택 보조금 지원	3.31	1.80
(9)	가족 부양비 지원	3.23	2.00

1-매우불만족 2-불만족 3-보통 4-만족 5-매우만족

2.6 설문결과 분석

조사한 기존 제도차이가 직원들에게 어떻게 나타나는지 설문 결과의 결과를 통해서 분석되었다.

①에 대한 조사 결과를 보면, 이것은 인식정도를 조사하기 위한 항목이다. 일반적으로 대기업의 직원들이 감성경영에 대해 더 많이 인식하고 있었고, 이는 회사의 교육이 크게 차지하고 있었다. 이는 대기업이 중견/중소기업보다 직원들에 대한 감성경영을 더욱 인지 시키고 있다는 것을 알 수 있었다.

②에 대한 결과에서는 대기업의 직원들이 회사 생활에서 더욱 신바람 나는 회사 생활을 하고 있다고 응답하였다. 대기업에서 만족을 하는 이유에 대해 일반적으로 급여가 높기 때문이라고 예상했으나 설문 결과를 보면, 기업의 분위기와 환경이 높게 조사되었다. 따라서 급여와 같은 물리적인 것보다는 기업의 분위기와 기업의 환경을 더욱 중요시하는 것임을 알 수 있었다. 이는 성과만을 중요시하던 기업경영에서 감성을 중요하게 생각하는 경영방식이 도입되고 시행되면서 나타나는 현상으로 나타났다.

③,④,⑤에 대한 결과를 보게 되면, 실리적인 것에 대한 생각을 알 수 있는데, 대기업이 급여가 높지만 대다수의 직원들이 실리적인 것보다는 신바람 나게 일할 수 있는 기업 분위기를 더욱 원하고 있다는 것을 알 수 있다. 반면 중견/중소기업의 경우에는 현재 이루어지고 있는 적절한 보상에 대해서만 만족을 느끼고 있었다. 하지만 인터뷰에서는 적절한 제도가 없음에 대한 불만족이 높았다. 다른 여러 가지 제도가 불충분하기 때문에 단지 급여의 만족에만 머물러 있는 것이다.

중견/중소기업의 직원들이 여러 복리후생에 대하여 불만족을 나타내는 이유는 회사에서 제도가 부족하고, 어느 정도 제공하고 있는 제도가 잘 지켜지지 않기 때문인 것으로 조사되었다. 이는 건설업의 특징으로 인해서 나타나는 현상으로 보는 응답자도 있었다. 중견/중소기업에서는 적은 인원으로 현장에서 바쁘게 움직이다보니 공사기간과 같은 여러 가지 환경으로 인해 잘 지켜지지 못하는 것으로 생각하고 있었다. 결국에는 규모의 차이가 제도의 차이를 만들어 내고, 제도의 차이가 만족도의 차이를 나타내게 된 것이다.

이것은 표 5에서 보는 것과 같이 대기업과 중견, 중소기업과의 복리후생 만족에서 명확하게 차이를 나타내고 있는 것으로도 알 수 있다.

표1에서 조사한 기존의 복리후생제도를 살펴봐도 제도적 차이로 인해 어느 정도의 만족도에 대한 차이는 있으리라 생각되었던 것처럼 설문 결과에서도 만족도의 차이가 분명하게 나타났다.

3. 결론

감성경영의 제도를 직원들은 어떻게 생각하는지 알기 위해서 조사한 설문결과에서 직원들의 응답을 대기업과 중견/중소기업으로 확연하게 다른 양상을 나타내었다.

이는 대기업과 중견/중소기업의 제도적 차이로 인한 결과로 볼 수 있다. 결과적으로 각각의 설문 항목과 인터뷰의 내용에서 조사된 것은 대기업과 중견/중소기업의 기존의 제도적 차이가 만족도의 차이에 대한 원인으로 작용을 하

였고, 대다수의 응답자들은 물리적인 보상과 기업의 제도보다는 기업의 분위기와 기업의 환경을 더욱 중요하게 생각하고 있고, 원하고 있다는 것을 알았다.

이것은 설문조사의 결과로 나타나기도 하였지만 설문이 인터뷰형식으로 이뤄졌기 때문에 인터뷰의 내용에서 대다수의 응답자들이 응답한 결과로도 도출된 내용이다.

이러한 차이는 짧은 기간 안에 줄일 수 있는 것은 아니지만 점차적으로 줄여가고 불필요한 제도가 무엇인지, 직원들이 만족하고, 만족하지 못하는 제도가 무엇인지를 파악하여 개선을 해야 한다. 이것의 가장 중심적인 것에 대해 응답자들 다수는 경영자의 마인드를 꼽았다. 이러한 과정이 이뤄진다면 두 가지로 구분된 기업의 직원들은 보다 더 원하는, 만족스러운 환경에서 직무에 만족을 느낄 수 있으리라 보인다.

참고문헌

1. 김광남, 건설 산업 달라져야 한다, 기문당, 2003
2. 김영한, 스타벅스 감성마케팅, 넥서스, 2003
3. 남진권, 건설경영 이렇게 하라. 금호출판사, 2005
4. 다니엘 골맨, EQ-감성지수, 다치바나 출판, 1996
5. 문형남, 감성경영 감성리더쉽, 넥스비즈, 2004
6. 배정훈, 동기부여론, 형설출판사, 2006
7. 스콧 로비넷, 감성마케팅, 김앤김북스 출판, 2003
8. 안광호, 정서마케팅, 애플트리테일즈, 2006
9. 앤브루스, 동기부여의 기술, 지식공작소, 2003
10. 야마다아키오, 감성경영, 대현문화사, 2004
11. 오자사요시히사, 동기부여리더쉽, 한국재정경제연구소 2007
12. 윤종훈, 경영학원론, 학현사, 2007
13. 이화자, KTF 즐거움을 파는 회사, 흐름출판사, 2005
14. 이채운, 삼성CEO 경영어록, 열매출판사, 2005
15. 피터 드러커, 미래의 기업 어디로 갈 것인가?, 한국경제신문, 2005
16. 현진욱, 사기진작&복리후생, 라이트스
17. 한국자유기업연구원, <http://www.cfe.org>
18. Nancy Stevenson, 동기부여, 피어슨에듀케이션코리아, 2002

Abstract

Emotional Management refers to the capacity for recognizing our own feelings and those of others, for motivating ourselves, and for managing emotions well in ourselves and in our relationships. Although many of the companies are currently emphasizing that the emotional management is a very important for the management, the study of the emotional management is still extremely passive. This paper is to explain about the reason why emotional management which is becoming an ongoing issue recently should focus less on customers but more on staffs (personnel) in building industries. Furthermore, the paper suggests the required emotional management to the staffs (personnel) with the data from the survey carried out. Finally, this paper is aimed to solve the difficulties that the building industry related would have.

Keywords : EQ, Leader ship, Emotional Management, Personnel Management, Benefits,