

# 기업문화와 기업홍보와 기업이미지

이 자료들은 지난 11월 25일 유성 리베라 호텔에서 열린 한국기업문화협의회 주최 기업문화심포지엄에서 발표된 논문을 옮긴 것이다. <편집자 주>

리 대 룡

<중앙대 광고홍보학과 교수>

## 처음에

요사이 기업문화에 대한 논의가 활발하게 진행되고 있다. 그동안 기업의 이윤추구와 고객의 욕구충족의 두 가지만 고려하던 죽했던 마케팅정책이 이제는 거기에 전체사회의 이익 즉 인간복지를 포함하는 세 가지 요소를 균형적으로 고려해야 한다는 이른바 사회적 마케팅이 대두되면서 기업문화에 대한 관심이 제고되었다. 이러한 의미에서 기업문화는 급변하는 환경에 대처하기 위한 기업의 적응전략으로 받아들여지고 있다. 몇해 전 올바른 기업문화 정립을 주제로 삼은 어떤 토론회에서 전문가들은 기업문화의 올바른 정착만이 기업내부의 노사문제 및 기업과 사회간의 갈등을 해소시켜줄 수 있다고 진단하였다. 또한 개별적인 기업문화 정립도 중요하지만 자유시장경제체제를 유지하기 위한 경제단체들의 적극적인 경제홍보와 사회 각층의 기업에 대한 이해도 중요하다고 강조하였다.

## 기업문화와 기업의 사회적 존재권

문화란 한 사회를 특징짓고 다른 사회와 구별할 수 있는 특유의 행동양식과 사회관계를 말하는데, 이는 그 사회 구성원간의 상호작용에 의해 역사적으로 형성된 것이다. 기업문화라면 일정기간동안 한 기업의 구성원이 공유해온 어떤 유형화된 행동과의

식구조로, 해당기업만이 고유하게 가지고 있는 특성이나 아이덴티티라 할 것이다. 기업문화는 눈으로 볼 수 있게, 또는 귀로 들을 수 있거나 손으로 만질 수 있는 어떤 형상화된 것으로, 기업문화의 올바른 형성은 기업내 인간관계와 그 사회적 평판에 엄청난 영향을 끼친다. 기업문화는 그러하니까 좋은 기업 이미지를 만들고 유지하는 모든 활동들과 연관된다. 기업이 직접 행하는 홍보활동, 예컨대 문화활동 또는 예술 진흥에의 참여, 사보발행, 기업광고, CI 등이 그 수단이다.

기업문화란 기업의 가장 이상적이고 바람직한 상, 이를테면 기업의 이윤창조, 사회적 공헌, 그리고 근로자가 보람과 이상을 가지고 일할 수 있는 기업환경의 조성 등에 관련된 하나의 행동 유형 또는 아이덴티티라고 말할 수 있을 것이다. 아이덴티티란 어떤 대상과 자기를 동일시하는 것, 또는 다른 것들과 구별지우는 자기의 차별성을 의미하는 것이다. 다시 말하자면 아이덴티티는 차별화를 통한 통일성을 추구하는 것이다. 기업문화는 안정되고 평화로운 기업경영을 구사하면서도 경영의 쇄신과 발전을 도모하려는 홍보 전략의 차원에서 그 정립이 요청되고 있지만 단순한 노사대립의 완화나 판매이윤 확보만이 아니라 사회의 한 기구로서의 기업, 즉 기업시민으로서의 지분과 역할을 깨달아 기업의 사회적 공헌도

를 높이면서도 기업이 환경에 능동적으로 적응하려는 노력으로 긍정적으로 평가될 수 있다.

사실이지 고도성장기에서 보다는 저성장기나 안정성장기에 이르러 팽배한 소비자, 지역주민, 근로자 등 각종 공중의 서로 다른 욕구를 조정적으로 충족시킴으로써 기업경영의 평화적, 산업평화를 이룩하고 또한 급변하는 환경에 적응함으로써 하나의 사회기구로서의 기업이 살아남고 그 존재권이 인정되자면 올바른 기업문화의 확립이 필요한 것이다.

이렇게 보면 기업문화전락은 기본적으로 기업내 공중, 즉 경영층과 근로자 모두의 의식개혁과 행동변화를 추구하는 것이다. 기업이 밖으로 좋은 사회적 평판을 얻는 것도 안에서 시도되는 자기시정에 의거한다. 또한 기업이 문화단체를 지원하거나 식별적인 내부 문화를 확립하려는 것도 결국 공중에게 기업의 시민적 존재권과 호의적 이미지를 효과적으로 심어주기 위한 생존차원에서의 체질개선이라 하겠다.

이러한 시각에서 본다면 기업의 외부공중이 기업을 바라볼 때 갖게 되는 생각, 즉 밖에서 본 기업문화와 기업 스스로가 추구하는 문화 간에 갈등이 생길 때 이것이 곧 기업문화의 문제라 할 수 있다. 따라서 바람직한 기업문화란 밖에서 본 문화와 안에서 추구하는 문화가 통일된 모습을 갖게 하는 것이다. 기업의 광고, 홍보, 문화전략 등이 모두 이같은 배경에서 이루어져야 한다.

### 기업이미지 구축의 도구로서의 기업홍보

기업홍보의 뜻 : 홍보란 문자 그대로 유리한 '공중과의 관계'를 마련하기 위해 사용하는 행위나 전달 방식을 말한다. 그렇다면 기업홍보는 기업체가 관계공중의 이해와 협력을 얻기 위하여 자기의 정책과 실천활동을 모든 표현수단을 통하여 공중한테 알리고 설득하는 동시에 그들의 요구를 경청하는 지속적인 대화관계를 말한다. 한마디로 공감적인 청취와 설득적인 전달을 통해 여론에 영향을 미치려는 기업의 계획적인 쌍방커뮤니케이션이다. 이 홍보가 기업 이미지를 구축하는 가장 기본적이고 전형적인 도구 가운데 하나이다.

그런데 실제로는 가지각색의 수많은 활동들이 똑

같이 홍보라는 말로 표현되고 있다. 흔히 홍보를 기업이 당면하고 있는 만병통치약으로 생각하고 불리한 여론의 화살로부터 어떤 기업체를 보호하는 방패물로 생각하는 경향이 있다. 그런가 하면 또 한편으로는 홍보가 전달이나 광고, 아니면 정보관리나 대중조작, 또는 그 이하의 것이라는 비난을 받기도 한다. 어떤 경우에는 한 업체에 대한 유리한 광고만 받아들이고 불리한 것을 말소시키는 일이라고 오해되기도 한다. 이 업체가 실제로 그런 평을 받을 만한지 아닌지 조금도 관계없이 공중이 그것을 좋게만 평가하도록 만들어 내는 마술이 홍보라고 생각하는 착각에 중지부를 찍는 길은 홍보를 일반적으로 이해시키는 일일 것이다. 사실이지 설득과 공감을 통하여 사람들의 신뢰와 지지를 획득한다는 것은 이제 기업들이 일상적인 업무의 일부분이 되었다. 기업의 홍보 활동에 대한 중요성이 오늘날처럼 강조된 적은 없다. 기업홍보는 경영과 사회와의 관계에 관한 문제로서 오늘날 기업이 당면한 가장 큰 과제로 등장했다. 그러므로 기업홍보는 기업이 사회에의 참여를 통해서 사회에 발언하고 사회에 공헌하고자 하는 기업의 의사와 행동을 말하며, 또한 그러기 위하여 관계공중에게 기업을 공개하고 그들을 경영에 참여시킴으로써 기업의 사회적 공감대를 높이려는 부단한 노력을 뜻한다. 말하자면 기업홍보의 근본문제는 기업의 성공적인 경영을 통하여 공익이 증진된다는 사실에 있다. 그러므로 기업의 성공적 경영의 근원이 되는 관계공중에게 자기를 설명해 주고 이해를 얻지 않으면 안된다. 또한 자유경쟁적인 기업제도가 고도의 생활수준과 관련되어 있으며, 기업의 성장이 곧 사회적 부나 개인적 행복과 관련되어 있다는 것을 알리고, 그리고 그러한 정책을 쓴다. 그렇다면 기업홍보와 기업이미지 문제는 단순한 커뮤니케이션의 기술이나 반기업감정에 대한 대책에 그치는 것이 아니라 기업의 경영이론인 것이다.

현대기업의 사회적 쟁점 : 사실 현대기업에 압력을 주는 구체적인 사회적 쟁점은 상당히 많다. 우선 심각해지는 환경파괴와 공해문제를 비롯하여 사고와 재해, 소비자운동의 대두, 공공요금문제, 공정거래, 매스컴보도의 자세변화, 구인난과 이직율의 증가, 한국상품에 대한 외국의 대항과 수입규제, 수입

자유화 물결 등 이루 헤아릴 수 없을 정도이다. 현대 기업은 이러한 긴급한 문제들을 해결하지 않으면 안 된다. 이러한 쟁점들의 가장 가까운 해결방법은 커뮤니케이션전략에 의거하지 않을 수 없다는 말이다.

더구나 서로 다른 처지에 놓여있는 공중들이 서로 다른 입장과 이해관계에 따라 기업의 사고와 행동에 대하여 각각 다른 반응을 보이고 있다는 사실은 기업경영의 패러독스이다. 구체적으로 예시하면, 똑 같은 경영을 두고 종업원은 보다 높은 임금과 노동 조건을 요구하고, 주주들은 보다 많은 배당금을 요구하며 소비자들은 양질의 값싼 제품을 요구한다. 원료공급자들은 고가판매를 원하고, 판매상들은 큰 마진을 원한다. 사회복지후생 및 문화예술 단체들은 보다 많은 기부금을 바라고, 정부는 보다 많은 세금을 요구하고 있다. 이에 대하여 경영자는 보다 높은 이윤과 확대재생산을 희망하고 있다. 이렇게 서로 다른 이해관계에서 모두가 만족할 수 있거나 양보를 얻어낼 수 있는 공통기반을 찾아 충돌을 줄이고 조절하려면 대화관계가 필요한 것이다. 이러한 의미에서 홍보는 기업과 가장 밀접한 관계를 가지고 있다.

사실이지 현대기업의 홍보활동은 제품의 다양화, 기업의 그룹화, 지역사회의 반기업감정, 소비자들의 의식수준 향상 등 기업에 대한 사회적 인식이 변화하고 있는 오늘날의 우리나라 기업에서는 필수불가결한 것이다. 한마디로 기업홍보는 신뢰받는 기업으로서 사회적 공감을 얻어내기 위한 현대기업의 기본활동이며, 전략수단임을 알아야 하겠다.

## 기업환경에 적응적 조절과 홍보

홍보는 여론에 영향을 주고자 하는 계속적 노력의 지속적인 과정이다. 여론에 영향을 준다는 말은 조직체 경영의 환경에의 대응성이다. 즉, 관계공중의 태도에 대한 적응적 조절이다. 기업의 환경이란 그것의 관계공중이다. 기업과 환경과의 관계는 대체로 다음과 같다. 우선 환경으로서의 관계공중이 조직체인 기업을 제약하고, 기업은 그것에 순응하면서 존재한다. 그러나 환경의 제약이 순응할 수 없는 것일 때는 반대로 기업은 환경을 개혁해서 새 환경에 순응해야 한다. 이처럼 순응할 수 있는 환경에 순응하고, 순응할 수 없는 환경을 개혁하는 것을 통틀어서

적응이라 한다. 그렇다면 홍보는 적응의 기술이라 하겠다. 이러한 조직체의 환경에의 적응, 즉 홍보환경이 조직체를 제약하는 측면보다 조직체가 환경을 계획적으로 조절하는 측면에 주도권이 있다는 생각에서 출발된다. 사실 지금 기업은 급격한 환경변화에 직면하고 있으며, 그만큼 복잡한 과제를 안고 있기 때문에 고도의 홍보기술이 필요하게 되는 것이다.

이미 쓴 대로 홍보는 조직체의 환경에의 적응적 조절이다. 환경에는 조직내 환경과 조직의 환경이 있다. 기업은 내부환경에 적응하는 일방, 외부환경을 조절해야 한다. 내부환경에 주목한다는 말은 기업활동을 현실적으로 직접 지탱시키는 인간요소인 종업원을 재인식한다는 말이다. 이러한 내부환경에의 적응적 조절을 인간관계의 관리라고 한다. 종업원과 경영자, 종업원과 내부관계이다. 여기에 대하여 외부환경에 주목한다는 것은 기업조직의 밖에서 기업을 에워싸고 기업에 영향을 주는 집단인 지역사회, 정부 및 입법기관, 일반대중, 언론기관 등에 대한 것이다. 이러한 기업조직 외부공중에 대한 주목은 기업활동의 사회적 효과를 재인식한다는 말이다. 이러한 외부환경에의 적응적 조절을 공공관계(홍보)의 관리라 한다. 조직체와 외부공중과의 관계이다.

설득적이고 상호적인 조직의 커뮤니케이션으로서의 홍보는 좁은 의미에서는 후자만을 뜻하지만, 보통은 양자를 포함하는 의미이다. 그러나 대개 기업의 홍보활동은 후자에만 치중되고 있다. 그리하여 홍보라면 대외관계의 문제라고 생각하고 있지만 홍보의 최대자원은 대내공중의 모랄이다. 사실 내부공중과 대외공중은 긴밀하게 유기적으로 관련되어 있어서 일부러 구분하여 홍보하려는 것을 잘못이다. 대내홍보와 대외홍보의 양자는 상호조정, 통합되어야 참된 홍보가 되는 것이다. 오히려 사내공중 홍보가 기본적인 것이라고 거꾸로 역설하고 싶다. 종업원홍보는 기업홍보의 출발점이다. 종업원은 기업 안에서 그 활동을 지탱시키고 있는 가장 기본적인 공중이다. 종업원이야말로 기업을 움직이는 주체이며, 더불어 기업의 경영활동과 사회적 평판을 좌우하는 살아있는 홍보매체이다. 종업원으로부터 지탄받으면 그 즉시 기업은 외부공중의 질타를 받게 된다. 실로 기업경영성과 종업원 상호간의 신뢰는 기업활동

의 사회적 평판에 있어 가장 중요한 조건이다.

### 자유시장경제체제에 대한 홍보

기업문화와 관련해 오늘날의 우리기업과 기업인들이 소홀히 하는 것이 자유시장경제체제에 대한 홍보이다. 지금 우리가 살아가고 있는 체제가 우리가 선택할 수 있는 최선의 체제이며, 결함도 있지만 인류가 그동안 만들어온 체제 가운데는 가장 훌륭한 체제라는 점에 대해 홍보가 이루어지지 않고 있다. 미국에서 보면 공공봉사광고나 기업광고를 통하여 시장경제체제가 얼마나 훌륭한 제도인가, 문제가 없지도 않지만 어느 정도 보완하면 다른 체제와는 비교 안될 만큼 좋은 제도라는 등의 홍보를 매우 강조하고 있다. 시장경제체제는 기업·가계·재정으로 이루어져 있지만 그 가운데 기업이라는 요소가 중심이고 그것의 왕성한 경영을 통해 경제성장이 이룩되는 제도인데, 이제 기업가는 도둑놈이며 기업은 범죄집단이고 노동자는 기업과 기업인을 타도하는 조직으로 인식된 혼란을 겪었다.

최근 우리 현실에서는 노사문제의 해결이 가장 큰 과제로 대두되고 있는데 이 또한 기업문화의 부재에서 오는 것이며, 기업문화의 올바른 형성을 통해 해결할 수 있고, 그것은 바람직한 기업과 기업인상을 정립함으로써 풀어질 수 있다.

근로자들은 노동운동의 주체이기도 하지만, 주민

운동, 소비자운동 등 각종 사회운동의 주체역시 그들이다. 기업내부공중으로서 기업안에서 갖고 있는 불만이 그들의 기업 외부생활에 표출되고, 또한 외부에서의 불만이 내부에서 터지기도 하는 것은 이런 까닭이다. 기업의 외부공중에 대한 문화가 형성되면 내부공중의 기업에 대한 인식도 바뀔 것이고, 반대로 기업의 내부 공중에 대한 문화가 형성되면 외부공중의 기업에 대한 인식도 바뀔 것이다. 이에 따라 노사문제가 해결되어 기업안에 평화가 정착할 것이고, 또한 사회적 평판도 좋아져서 기업과 사회간의 갈등도 해소되어, 기업시민으로서의 존재권도 확립될 것이다.

### 끝으로

끊임없이 변화하는 환경속에서 기업은 수많은 도전을 겪어내고 적응하며 싸워가야 한다. 기업시민, 사회의 기본구성체로서의 기업, 즉 기업시민이 되자면 기업이 사회속에서 함께 호흡하는 공기가 되어야 하고, 그것이 기업의 사회적 책임이다. 기업과 사회간의 관계, 즉 기업에 대한 사회적 평판과 기업시민으로서의 인식제고는 물론 그 바탕은 경영층과 근로자간의 관계로부터 나온다. 경영자와 근로자의 올바른 인간관계를 토대로 기업이 건전한 경영활동을 해 나갈 때 경영과 사회간의 갈등이 해소되고 따라서 기업문화도 바르게 형성되는 것이다. ♣

#### □ 도서안내 □

석유협회 창립 10주년 기념

# 석유산업의 발전사

- 대한석유협회 홍보실 엮음 -