

호남정우의 기업문화

1. 기업문화 - 호유가 말하는 기업문화

우선 이 글에서 말하고자 하는 「기업문화」란 개념을 다음과 같이 정리하고자 한다.

「기업문화란 그 기업에 종사하였고 현재 종사하는 사람의 대다수가 직접, 간접으로 영향을 받았거나 인식하고 있다고 인정하는 행위나 풍토, 성격 중에서 과거, 현재, 미래에 공히 가치있는 것으로 평가된 것」이라고 할 수 있다. 이와같은 개념하에서 문화의 형성자인 구성원, 형성체인 조직, 형성지표로서의 경영이념 순으로 전개한다. 이들은 상호독립적으로 정의될 수 있으나 상호작용을 하는 유기적 존재이다.

2. 구성원 - 호유인의 모습은?

호유인의 모습을 관찰해 보자.

첫째는 건전한 상식인이다. 이는 주로 태도에서 볼 수 있는데 억지를 쓰거나 무례한 사람의 수가 놀라울 정도로 적다. 훌륭한 직업관, 겸손한 태도, 조용한 대화라고 표현하면 쉽게 그려질 것이다.

둘째, 유능한 실천인이다.

문약한 책상물림도 아니고 요란한 빈수레도 아니다. 1인당 매출액이 국내 최고는 물론이고 세계 5위다. 일당 백이라면 과장이겠고, 일당서넛은 된다는 얘기다. 신입사원의 선발과정이 까다롭다는 것은 정평이 나 있고 경쟁률을 공개하면 국내 다른 기업들의 위화감 조성이 우려될 정도이다. 이런 사람들이 열심히 일하고 있

다. 더러는 회사가 제공하는 급여나 후생복지에 비해 내가 회사에 많이 기여하지 못해 부끄럽다는 월급쟁이 답지 않은(?) 심경토를 소주잔에 담아 올리는 경우도 자주 있다.

세째는 합리적 협조자이다.

소위 한술밥을 먹고 있다는 의식이 잘 갖춰져 있다. 남의 일을 염려해 주고 조언을 아끼지 않으며 같이 팔을 걷고 나서는 사례들을 회사밖에 있는 사람들이 보고 놀란다. 왜냐하면 그들에게 비친 호유인은 관심을 쉽게 표출하지 않기 때문이다. 무관심한 것이 아니라 협조나 간섭이나를 명석한 두뇌로 판단한 후에 개입한다. 독한 보드카보다는 좋은 토양과 품종, 알맞은 햇볕 그리고 절묘한 숙성으로 어울어진 잘익은 와인이라고 하면 되겠다. 그런 와인이 모든 음식에 두루 잘 어울린다는 것은 알려진 바이고...

네째는 진취적 창조인이다.

무엇인가 골똘히 생각하며 항상 뭔가를 만들어 내는 재주있는 소년과도 같다. 얼마전부터 호유사보는 업무개선장안목록 게재를 중지했다. 너무 많아 실을 지면이 모자랐기 때문이다. 제목만 열거해도 따로 단행본을 만들어야할 판이다.

이렇게 사실대로 써도 자화자찬이라고 하는 사람이 있을지도 모르겠다.

3. 호유의 조직문화 - 무엇이 거함 호유를 움직이냐?

첫째는 자율관리라는 효율좋은 나침반. 지금은 많은 기업들이 출근부가 없지만 26년전 회사설립 이래 오

늘까지 출근부가 없는 호유의 비법은 무엇인가. 그것은 스스로 지키는 사람들의 무언의 합의를 더 소중히 여기는 조직풍토이다. 업무에 있어서도 마찬가지다. 자기가 할 일이 남아 있으면 더 일하고 그렇지 않으면 효율적인 자기관리로 근무시간내에 해결하는 것이 바람직스럽다는, 호유라는 조직의 보이지 않는 목소리가 있다. 어떤 사람들은 합작회사라서 그럴 수 있다는 말도 하는데 우리나라에 합작회사가 어디 호유 하나 뿐인가. 자율이 자리잡을 수 있는 토양에서만 자율의 싹이 트고 결실이 생기는 것이다.

둘째는 회사에 대한 자부심으로 가득찬 유능한 선원들.

우리회사는 나라의 중요한 자원을 생산하는 일을 올바르게 수행하고 있으며, 그것에 대해 나의 선배, 후배 모두가 대단한 자부심을 가지고 있다. 그 중의 일원인 나도 그들에 못지않게 역할을 수행해야 하며, 내가 사랑하는 호유의 조직안에서 서로를 복돋우며 함께 양질의 호유인으로 존재하려는 연대의식과 그것을 끊임없이 일깨워주는 회사의 배려가 곳곳에 채워져 있다. 한국의 비버리힐즈라는 애칭을 갖고 있는 산뜻하고 전망좋은 공장사택은 누구에게나 한번쯤 보여주고 싶을 정도이다. 호유라는 용광로속에는 자연, 학연 등의 우리 사회가 우려하는 여러 색깔들이 함께 들어가지만 그곳에서 배출되는 호유인의 색깔은 하나이다. 자부심과 충기가 반짝이는 난로불처럼 따뜻한 느낌을 주는 호유색, 어려움이 닥치면 봉

화처럼 타오르는 호유색 - 오래전 천재지변으로 인한 공장화재시 불길을 향해 소방호스를 들고 돌진하던 선배들의 가슴처럼 뜨겁던 - 이것이 호유라는 조직의 색깔이다.

세째는 한발 앞서 미래를 탐지하는 성능좋은 레이이다.

요즘 국내기업들이 활발히 벌이고 있는 각종 경영혁신운동들을 보면서 호유인들은 옛날을 회상한다. 80년대 중반부터 정열적으로 추진하였던 문서정리운동, 사무혁신운동, OVA, Vision 2000운동들이 쉽게 떠오른다. 벌써 그런 이념단계를 지나 실천하는 SKILL 활동이 무르익었고, 이젠 누가누가 잘 하나를 가지고 잘한 사람 상주자는 경진대회를 벌이고 있으니 진도가 많이 나간 셈이다. 앞으로는 국내수준을 벗어나 세계최고수준이 되자는 경영층의 도전에 대해 해볼만 하다는 풍조가 조성되고 있으며 오히려 「우리는 할 수 있다」는 의욕도 보이고 있다. 조직의 발전이란 단계적으로 진행된다는 속성에 비추어 호유의 조직수준과 그것을 발판으로 국제화를 향하는 조직문화는 이미 21세

**「고객의 입장에서
생각해보자」는 말은
이제 기안에서
집행까지 단계마다
투입되고 있다.
내가 최선을 다해
고객의 가치를
창조하면 고객은
결국 우리를 선택할
것이다.**

기로 눈을 돌리고 있다.

네째, 「고객을 위한 가치창조」, 「인간존중의 경영」 - 호유의 초강력 엔진, 럭키금성그룹에 속하고 있는 호유가 오랫동안 장착해왔고 널리 알려졌던 「인화」 엔진을 과감히 교체했을 때 세상사람들은 걱정을 많이 했



69년부터 실시된 TBP과정은 최신팀의 조직내부 문제해결방안으로 자리잡았다.

**26년전 회사설립 이래
오늘 까지 출근부가 없는
호유의 비법은 스스로
지키는 사람들의
무언의 합의를 더
소중히 여기는
기업풍토에서
비롯되고 있다.**

다고 들었다. 그만큼 조직을 이끌어 가고 조직문화의 결정적 변수가 되는 최고경영이념의 교체는 모험인 것이다. 누가 대정유사의 사장, 더 나아가 국내굴지의 그룹사회장이 주유권을 들고 주유원복에 운동화 차림으로 차에 주유할 것이라고 생각했겠는가? TOP 이 바뀌지 않으면 안된다는 확고한 의식이 실천으로 이어졌고 그 언행일치의 바탕에서 지도력이 생기는 것이다. 「실체변혁」은 이제 호유 사무실의 액자에서 걸어나와 가슴속에서 숨쉬고 손끝, 발끝에서 구현되

고 있는 중이다. 처음에는 어색하게 주고 받던 「고객의 입장에서 생각해 보자」는 말은 이제 기안에서 집행까지 단계마다 투입되고 있다. 내가 최선을 다해 고객의 가치를 창조하면 고객은 우리를 선택하고 거기서 얻게 되는 이익을 경영에 투입하여 더 좋은 만족을 고객에게 선사하고 그 가운데에서 나는 가치를 창조한 사람으로 경영에서 존중받는 대상이 되며, 존중받는 내가 이전보다 더 높은 만족을 고객에게 선사하는 환상의 사이클이 빙글빙글 돌아가 거함 호남정유를 움직이는 스크류가 되고 있다. 이 일련의 과정을 더 효율적으로 더 보람있게 하기 위한 제도들이 호유문화권 속에서 발견된다.

TBP (Team Building Program)를 소개한다. 거함 호유의 엔진세정제라고나 할까. 팀원과 팀장이 각각 1표씩 공유하는 민주주의, 철저한 익명성이 보장되어 하고 싶은 얘기를 마음껏 할 수 있게 하는 비밀주의, 회사를 떠나 대자연속에서 자연스럽게 동료애를 키우는 감성회복의 기회가 제공되어 신선한 생각들이 여과없

이 토의될 수 있는 최신형의 조직내 부문제 해결방식이다. 현재 거의 전 부서에 TBP리더가 양성되어 활발히 진행되고 있으며 전원이 참여하여 합의한 해결가능한 것들이어서 그런지 회사에 돌아와 잘 실천되고 있다. 최근에는 주니어중역회의를 구성하여 주로 젊은 층의 참신한 생각들이 최고경영층에 바로 전달되는 통로를 마련하였다. 일부 기업들이 이와 유사한 것들을 운용하고 있지만 우리 호유의 주니어중역회의만큼 실질적 권한과 책임이 부여된 것은 유례가 없다고 들었다.

4. 맺는말

앞서 소개한 이 모든 호유인의 모습과 조직문화들은 무엇을 향해 가는가?

그것은 바로 미래이다. 얼마나 어떻게 변할지 모르는 우리의 미래, 그 어려운 예측의 오차를 줄여서 우리의 목표인 세계적으로 우수한 종합에너지기업이 되는 것을 향해 나아가는 것이다. 미래와 기회는 준비하는 사람의 것이다. 업계 최초의 ISO 인증 획득은 그 작은 예이다. 우리는 호유 문화의 창달과 미래를 향해 2000년까지 시설고도화, 신규시설, 환경투자, 연구개발등의 분야에 약 3조원에 가까운 금액을 투자하게 된다. 이 막대한 재원의 의욕적인 활동은 우리 호유의 자랑스런 기업문화와 어울려 고객에게 만족을 주고 호유인에게 보람을 주는 한차원 더 높은 내일의 호남정유를 앞당기게 될 것이다. ♠

