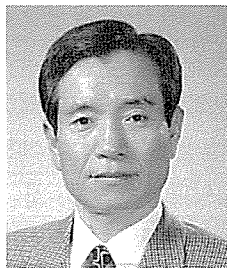


21세기와 「氣테크」

만물은 기혈(氣血)이 조화를 이룰 때 강한 능력이 생긴다. 기업에서 기(氣)는 경영이고 혈(血)은 근로로 비유할 수 있는데 경영자가 잘 하면 근로자가 잘 따라와 기업의 성공도 보장받는다. 그래서 21세기 한국기업들이 세계 기업들과 겨루어 이겨내려면 경영학적 지식보다 한국 고유의 기질(氣質)을 개발하는 것이 중요하다.



鄭冀人
(한양대 경상대 교수)

우 주만물은 옛부터 음양(陰陽)과 기혈(氣血)에 의해 설명되어 왔다. 기는 양이고 혈은 음이다. 남자는 기에 속하고 여자는 혈에 속한다. 그런데 기와 혈은 우열을 가릴 수 없는 평등한 지위를 확보하고 있으며 기와 혈은 서로 보완관계에 있어서 떼어놓고 생각할 수 없다. 남자와 여자가 서로 떨어질 수 없이 사랑하는 것은 기혈의 원리 때문이다. 기와 혈은 촌수로는 무촌이다. 부모와 자식은 1촌이고 형제는 2촌이며 부부는 무촌이라고 한다. 기혈은 부부와 같은 이치이

다. 그런데 기와 혈은 평등하다고 하지만 혈은 강한 기를 만나면 꼼짝 못하고 따라다니는 속성을 가지고 있다.

氣는 경영자요, 血은 근로자

기업에서 기는 「경영」이고, 혈은 「근로」에 비유할 수 있다. 따라서 기업 전체를 놓고 볼 때 경영자가 잘 하면 근로자가 잘 따르고 기업의 성공도 보장할 수 있다. 요사이 아주 생소한 이름의 기업들이 우량기업으로 떠오르고 있다. 이들은 하나같이 경영자와 근로자가 한 덩어리가 되어 새로운 위기에 도전하고 해결하고 있다. 즉, 기와 혈이 잘 조화를 이룰 때는 의외의 강한 능력이 생기는 것이다. 이러한 기업들로는 엠아이텔, 펜텍, 이랜드, (주)메디슨, 풀무원, (주)신원 등을 들 수 있다. 이들은 경영자와 근로자가 새로운 도전을 위해 기가 살아있다는 것을 강점으로 한다. 또한 소비자를 위한 마음이 매우 간절하다는 것도 특징이다. 소비자들로부터 평가를 받고 성장하려는 기업은 소비자를 감동

시키기 전에 자체내에 기가 충만해야 한다. 경영자와 근로자가 서로 반목하고 불만이 있는 경우 내부의 기는 꺾이고 소비자는 당연히 외면하게 된다.

기업과 소비자를 비교할 때 기업은 기이고 소비자는 血이라고 할 수 있다. 기업이 올바르게 제품을 생산하고 공급하면 소비자는 크게 만족한다. 한번 만족한 소비자는 첫사랑을 못 잊듯 기업을 짝사랑하면서 우호세력이 된다는 것을 명심해야 한다.

메디슨은 근로자가 실수한 것을 크게 문제삼지 않고 한번 더 기회를 주어 만회할 수 있는 기회를 준다고 한다. 이 기회는 직원의 기를 살려주는 효과가 있고 불타는 도전의지를 일깨워주는 기백(氣魄)을 불러 일으켜 창조적으로 변화시킨다. 메디슨의 직원들은 스스로 이를 패자부활전이라고 명명하고 있다. 풀무원은 고객에게 신선한 신뢰를 준다. 신선함에는 좋은 기가 서려있기 때문에 고객은 신선함을 받는 것이 아니라 기를 받는 것이다. 요사이 가장 큰 문제는 공해로 인한 면역력의 쇠퇴이다. 공해는 인간의 생명을 단축시키지만 이는 기를 상하게 하는데서 오는 결과인 것이다.

경영자의 강력한 기는 기업을 불황이나 호황이나 가리지 않고 성장하게 하는 원동력이 된다. 파일(인조모피)을 생산하는 인성물산의 김석한사장(45)은 강력한 기를 가진 사람이다. 87년 창업해서 첫 해에 2백50만달러를 수출했던 것이 1996년에는 8천만달러로 늘렸다. 그는 수도자의 심정으로 기업을 한 사람이다. 내실경영을 실현한 결과 불황에도 경쟁사들은 부도가 나지만 인성물산은 계속 200% 이상의 성장을 하고 있다. 근로자들도 어려움을 이긴 뒤의 자신감과 보람

로 사기(士氣)가 충천하다.

강력한 氣 앞엔 불행없다

우리나라 기업가들은 우리나라를 기업하는데 가장 힘든 나라라고 흔히들 말한다. 그러나 중소기업 사장가운데 골프핸디가 싱글인 사람도 세계의 평균 수보다 많다고 한다. 중소기업에 비서실까지 두고 있는 사장들도 있다. 작은 기업의 강점은 의사전달과정의 단축인데 비서실을 두면 이러한 장점은 상쇄되게 된다. 사장들의 정신력이 흩어지게 되면 기업내에 氣가 약해져서 血도 역할을 못해 평균이 침입하여 기업의 경쟁력을 떨어지게 한다. 유명한 산업심리학자인 맥그리거는 인간의 근로에 관한 심성을 X이론과 Y이론으로 설명했다. X이론은 인간은 태어날 때부터 게으르고 약해서 구제불능의 성격을 가지고 있기 때문에 억압과 단련으로 통솔하지 않으면 효과가 없다는 것이다. Y이론은 그와는 반대로 인간은 선하게 태어났기 때문에 적절히 동기부여만 잘 해주면 자율적으로 일하고 창조적인 능력을 발휘한다는 것이다.

이 두가지 이론을 보면 결국은 어느 것이 인간에게 氣가 잘 솟아나게 하는 통솔방법인가 하는 것이다. 군대처럼 목숨을 건 위험을 앞에 둔 대량 조직인 경우는 동기부여 보다는 강압적 X이론이 적합하다고 하겠다.

필자가 월남전 초기에 기동타격 소대장을 할 때의 이야기다. 동기생인 서준창중위(현 군산전문대학 교수)의 소대가 베통공에게 포위되어 탈출로가 막혔는데 날은 어둑해지기 시작해서 빨리 구출하지 않으면 위험한 상황이 벌어지게 됐다. 나는 기동타격 소대를 이끌고 탈출로를 뚫어야하는

임무를 받았다. 소대를 헬리콥터에 태우고 공중침투를 해야하는데 우선 미군 파일럿이 지상에서 쏟아져 올라오는 스나이핑(저격)을 두려워해 제대로 접근하지를 못하는 것이다. 그래서 필자는 권총을 치켜들고 파일럿에게 강압적인 위협을 가해서 서중위 소대가 포위당한 곳까지 접근할 수 있었다. X이론적 방법으로 해야 하는 상황의 한 예이다.

반면 어느 정도 조직이 자리를 잡은 경우는 급한 일이 해결된 상태이므로 설득과 자율성을 부여해야 구성원들이 氣가 살아서 자기의 일을 제대로 찾아 할 수 있게 된다.

인간의 조직행동분야에서 금자탑을 쌓은 에브라함(Abraham) II. 매슬로는 인간의 욕구 5단계설을 주장했다. 첫째 단계는 인간의 생리적 욕구로써 식욕, 성욕, 수면욕 등이며, 둘째 단계는 안전욕구로써 자신과 가족의 건강, 노후를 보장할 수 있는 저축에 대한 욕구가 커지고, 셋째 단계는 사랑과 소속 욕구로써 자신이 속한 조직에의 귀속감을 중요시하며 마음으로부터 사랑을 느끼고 사랑을 할 수 있는 보람을 희구하며, 넷째 단계는 자기 존중 욕구로써 자신이 해온 일과 성과에 대해 스스로 존중받고 싶어하고 타인으로부터도 존중받고 싶어한다.

다섯째 단계는 자아실현단계로써 이는 영적단계에 속하는 것으로 기업가가 기업활동을 통해 이상을 실현함으로써 인생의 최대의 목표를 성취하는 것이다. 기업에서 근로의욕을 일으키는 리더쉽도 욕구단계에 따라 다를 수 있다. 첫째 단계 이하의 욕구조차도 충족하지 못한 경우는 X이론적 방법을 통해 근로자의 氣를 세우는 것이 효과적이다. 그러나 둘째 단계 이

상의 욕구가 충족된 기업에서는 X이론적 방법은 부작용이 오히려 크고 Y이론적 방법이 氣를 살리는데 효과적이다. 우리나라 기업들은 개발초창기 첫째 단계 욕구조차도 갖추지 못했기 때문에 근로자들을 부린 방법은 X이론적 방법이었다. 근로자들은 약간의 월급과 혹독한 감시, 감독 속에서 명령만 내리면 일사불란하게 움직였다. 갑자기 주문이 밀려 예고없이 아간작업을 명령해도 아무런 문제가 없이 열심히 했다. 만약 이에 불만이 있는 경우는 쫓겨나가거나 징계를 받았다.

경영지식보다 氣 개발해야

이렇게 한 기업들은 수직상승의 성장을 했고 돈도 많이 벌었다. 그러한 기업들이 오늘날 한국의 대기업군을 이룬 것이다. 그들은 지금도 그때의 그 환상에 젖어 향수를 버리지 못하기 때문에 한국 기업들의 세계화를 저해하고 있는 것이다. 지금의 한국 기업들은 매슬로의 욕구단계로 제3단계에 이르고 있기 때문에 Y이론적 리더쉽이 적용되어야 한다. 특히 지금은 정부도 문민정부로 다시 태어났기 때문에 과거의 군사정부 때의 통솔방법은 이 나라에서는 사라져야 하겠다. 간혹 과거와 같이 통솔하는 것이 효과적이라 하더라도 그것은 단기적인 것일 뿐으로 장기적으로는 기를 죽여 역효과를 가져오는 것이다.

21세기에 한국 기업들이 세계 기업들과 겨루는데 있어서 갖추어야 할 덕목으로 경영학적 지식보다 한국 고유의 기질(氣質)을 개발하는 것이 필요하다. 이는 비용면에서도 절약이 되고 그들이 갖지 못한 독특한 氣의 힘을 이용해서 경쟁력을 높이는 방법이기도 하다. ㉟