

# 기업문화는 기업과 구성원, 그리고 사회발전의 동력



삼성경제연구소는 지난 5월 미국 벤처기업의 성공 사례에 비추어 우리 벤처기업의 현황을 정리한 보고서 <벤처경영상의 재정립>을 내놓았다. 이 보고서는 벤처기업의 성공

조건을 제시하기 위해 야후의 성공모델 즉, 아이템, Funding, Staffing, 成熟, Exit, 생태계 등의 전개과정을 면밀히 분석하고 있다. 특히 Staffing을 벤처기업의 가치를 높이는 주요 항목으로 설정했다.

Staffing은 투자자들로부터 시장성을 인정받은 기업이 본격적인 성공궤도에 오르기 위해 전문경영인이나 홍보·마케팅 등에 필요한 인력을 확충하는 단계로 Funding과 함께 기업의 가치를 높이는 양대요소로 꼽힌다. 따라서 이 보고서가 야후의 Staffing을 분석하면서 우리 벤처기업의 인력관리 문제를 거론한 것은 의미심장한 일이 아닐 수 없다.

보고서는 외부로부터 전문경영인을 영입하기보다 창업자가 CEO와 CFO의 역할을 겸하고 있는 우리 벤처기업들이 벤처 고유의 정신으로 무장한 유능한 인재를 확보하기 어려운 점을 지적하고 있다. 나아가 이러한 문제를 타파하기 위해 초심으로 돌아갈 것과 조직성장 과정에서 창업인력과 영입인력 간의 갈등을 최소화할 것을 권고했다.

그렇다면 어떻게 필요한 인재를 확보할 것인가. 급변하는 경영환경 속에서 인재를 어떻게 조직하고, 또 어떻게 관리할 것인가. 보고서는 그 해답을 '기업문화' 정립에서 찾아야 한다고 주장한다.

## 기업은 가치공유를 통해 성장

우리 직장인들은 자신이 속한 직장이나 직무에 대해 극히 부정적인 자세를 보이고 있는 것으로 나타났다. 최근 다국적 여론조사업체인 TNS이 발표한 자료에 따르면, 우리 직장인 가운데 자신의 직장이나 직무에 애정을 갖고 있다고 응답한 비율은 고작 30% 정도. 절반 이상은 애정이 없다고 응답했으며, 젊은 직장인일수록 애정결핍 정도가 심각한 것으로 나타났다.

이 충격적인 결과 앞에 경영자는 심각하게 고민하지 않을

수 없을 것이다. 특히 대체로 구성원들이 젊을 수밖에 없는 벤처기업의 경영자는 고민의 정도가 더 깊을 수밖에 없다. 이를 타개하기 위한 최선의 방법은 기업을 살아있는 유기체로 만드는 데서 찾아야 할 것이다. 사례 깊은 경영자는 구성원 모두가 함께 호흡하고 느끼고 향유할 수 있는 공감대가 형성될 수 있도록 노력한다. 이것이 바로 해당 기업의 문화를 만드는 일이기 때문이다.

기업문화는 구성원들이 공유하는 가치의식(Shared Values)으로 축약될 수 있다. 이념과 비전은 그 중심 요소가 된다. 즉, 서로 지향해야 할 목표와 서로 향유할 수 있는 미래 가치를 공유할 때 그 기업은 존재할 수 있다.

한편, 기업문화는 구성원의 사고방식과 행동양식을 구속하거나 기업의 이미지를 결정하는 중요한 요소이다. 따라서 지금과 같이 경영환경이 급변하는 시기에 자기만의 색깔 찾기에 나서는 것은 기업의 생존을 위한 하나의 조건이 되기에 충분하다.

## '벤처' 자체가 하나의 문화



우리는 IMF 체제를 거치는 동안 수많은 기업들이 무너지는 소리를 들어야 했다. 기업이 퇴출됨에 따라 평생직장의 신화가 깨

지고, 공동체의식이 퇴색되는 등 구성원들이 향유했던 문화도 함께 사멸됐다.

이러한 상황이 전개되는 동안 해당 기업의 구성원뿐 아니라 우리 사회 전체가 큰 충격을 받지 않을 수 없었다. 기업문화는 해당 기업뿐 아니라 사회를 떠받치고 있는 정신적 지주와 같기 때문에 사회적 여파는 클 수밖에 없었다.

그러나 이러한 충격이 오늘에 이르러 해소된 것도 아니다. 오히려 기업들은 글로벌 경쟁시대가 요구하는 문화적 충격에 휩싸여 있다. 벤처기업도 다를 바가 없다.

다행스러운 것은 '벤처'라는 것 자체가 하나의 문화로 이해될 수 있다는 점이다. 그동안 벤처기업은 구닥다리 경영환경에서 벗어나 자유로운 사고와 빠른 의사결정, 연공서열보다

능력을 중시하는 태도, 노동시장의 유연성 등으로 대변되는 새로운 문화를 보여줬다.

이러한 현상은 사회 전반의 문화를 바꾸는 데 기여하기도 했다. 그럼에도 벤처기업들은 혁신적인 경영환경을 구축하기 위해 절치부심하고 있다. 혁신의 완성은 구성원 개개인이 기업이 지향하는 목표를 어느 정도 공감하느냐에 달려있다. 내부적 역량을 집중할 수 있는 공감대 형성이 바로 성장을 가능하게 하는 잣대가 되는 것이다.

기업은 스스로 시대가 요구하는 목표를 설정하고, 이를 실현하기 위해 부단히 혁신해야 한다. 문화는 지속하면서도 변화하는 속성을 갖고 있다. 따라서 기업이 변하지 않으면 그동안 형성된 문화마저 숙성시킬 수 없는 결과를 빚고 말 것이다.

지속적인 성장을 지향하는 벤처기업은 그에 합당한 조직을 갖추기 위해 노력해야 한다. 스스로 변화를 받아들일 수 있는 유연성을 갖추는 노력에서부터 구성원간 끊임없는 커뮤니케이션이 이뤄질 수 있는 환경을 만들어야 할 것이다. 특히 경영진과 구성원 사이에 공유될 수 있는 공통의 가치관 형성이 필요하다. 이것이 그 조직을 지탱하는 힘, 기업문화의 단면이다.

## 21세기 패러다임에 맞는 문화 구축 개요

우리 벤처기업들도 이미 많은 부분에서 외적 성장을 이루었다. 그럼에도 아직까지 이렇다할 기업문화를 향유하고 있는 기업은 드물다.

최근 이를 실현하기 위해 많은 벤처기업들이 나름대로의 노력을 펼치고 있다. 함께 노력해 그 과실을 함께 나누고자 하는 제도적 장치를 마련하거나, 조직의 슬림화 지향, 다양한 커뮤니케이션 방법을 실험하기도 한다. 또는 기업경영의 투명성을 확보하기 위해 노력하거나 구성원들이 함께 참여하는 자원봉사를 펼치기도 한다. 이러한 노력들이 결국 벤처문화를 만들어가는 단초가 될 것이다.

이러한 시도와 더불어 생체기를 보듬어 안으려는 노력도 필요하다. 우리 벤처기업들도 그동안 경기침체의 여파로 어쩔 수 없이 감량경영을 펼쳐왔다. 이러한 상황에서 야기된 부문간, 계층간 갈등을 극복할 방안을 모색해야 할 것이다. 평생직장 붕괴로 인한 상실감 및 의욕저하, 구성원간 갈등극복, 새로운 '삶의 질'에 대한 구성원의 욕구를 해결하는데도 기업문화 정립이 요구되고 있다.

벤처기업들이 구축해야 할 또 다른 기업문화가 있다면 '나눔의 정신'을 실현하는 것이다. 기업은 사회를 구성하는 중추적 역할을 담당하고 있다. 따라서 그 사회의 성장을 위해

헌신해야 하는 것은 당연한 일이다.

더불어 21세기 글로벌 경쟁시대의 패러다임에 맞는 기업문화 정립을 위해 노력해야 한다. 글로벌 스탠다드의 홍수 속에 자칫 범할 수 있는 획일경영, 모방경영의 우려를 불식시키고 이미지 차별화를 통한 경쟁력 강화를 시도해야 세계 시장에서 생존할 수 있기 때문이다.

## 올바른 기업문화 정착은 신뢰회복이 열쇠

기업문화 정립은 비전과 이념이 기업 경영의 구심점으로 자리 잡게 하여 핵심역량을 결집시킬 수 있는 기회를 제공한다. 더불어 경영환경의 변화에 따른 비전과 이념의 보완이 지속적으로 이뤄질 수 있게 하여 장기적이고 전략적 경영이 가능해짐에 따라 대외적 환경 적응력도 커지게 된다. 즉, 기업은 기업문화 정립을 통해 장기적이고 일관성 있는 경영방침을 확립하고 내적 능력을 극대화하는 역량을 발휘할 수 있게 되는 것이다.

기업문화가 정립되면 구성원 개개인에게도 많은 이익을 가져다준다. 구성원 각자 뚜렷한 목표와 철학을 갖고 있기 때문에 일관성 있는 삶을 살 수 있으며, 그에 따라 개인적 희망을 실현할 기회도 얻을 수 있다. 따라서 기업은 구성원 모두가 당당한 삶을 살 수 있도록 하기 위해서라도 기업문화를 정착시키는 노력을 펼쳐야 할 것이다.

한편, 기업문화는 사회 구성원이 공유하는 일반문화의 연장선상에서 이해될 수 있다. 최근 우리 벤처기업들이 많은 어려움을 겪게 된 것도 사회적 신뢰를 얻지 못한 것에서 찾을 수 있다. 이를 극복할 수 있는 열쇠는 벤처업계가 중지를 모아 올바른 기업문화를 정착시키는 일에서 시작될 것이다.

이제 기업문화 정립은 개별 기업의 성장과 그 구성원들의 건강한 삶, 그리고 사회 발전을 위한 시대적 요구이다. 이를 실현하는 데 이제 벤처기업들이 나설 때다.

