



21세기 기업이 바라는 인재

장영길 | KT&G 인사기획부장

I. 기업환경과 인재상

인재상이란 “한 기업이 추구하는 바람직한 인재의 모습”이라고 정의할 수 있다. 21세기 경쟁환경에서 기업이 경쟁우위를 확보하고 유지하려면 경쟁기업에서 쉽게 모방할 수 없는 기업특유의 차별적 성공 요인(핵심역량)을 지녀야하며, 이 핵심역량의 원천이 사람이므로, 기업의 고유한 역량을 지니려면 고유의 인재상이 있어야 한다.

특히, 우리 앞에 전개되고 있는 21세기 미래사회가 어떻게 변화될 것이며, 우리의 의식과 사고 그리고 생활양식이 어떻게 변혁될 것인가에 대한 관심과 예측은 개인과 기업 그리고 국가차원에서 매우 중요한 의미를 지니게 된다. 왜냐하면 개인과 기업 그리고 국가는 사회변화의 흐름에 발맞추어 경쟁력을 갖추어야 하기 때문이다. 따라서 기업이 바라는 인재상은 미래사회의 변화에 대해서 예측·예견하여 봄으로써 그에 부합되는 인재상을 도출할 수 있다.

21세기의 변화상을 살펴보면 첫째, 컴퓨

터·인터넷의 확산으로 국가와 민족간의 무국적화를 가속화시키고 무한경쟁을 강조하는 개방화·국제화의 시대가 될 것이다.

둘째, 지식정보화에 토대를 둔 지식기반 경제시대의 도래와 그에 따른 패러다임의 변화가 절실히 요구되는 시대가 될 것이다.

셋째, 삶의 질과 감성을 중시하고 독창성, 차별성 및 개성화가 중시되는 개성과 다양성의 시대가 도래하고 있다.

넷째, 과학기술의 발달은 의학기술의 진보로 이어져서 미래사회의 모습과 생활양태를 크게 변모시킬 것이다. 특히, 고령화 사회와 지식 산업사회로 대변되는 미래사회는 이전의 생활양식과는 매우 다른 모습이 예견된다.

이상과 같은 여러 가지 변화와 미래사회의 예상되는 특징 등은 개인이나 기업 그리고 국가적 차원에서도 주목되어야 될 사안들이다. 이처럼 경영환경이 급변하고 경영기반이 근본적으로 변혁되는 격변기에는 기존의 경영방식이나 패러다임, 지식과 정보의 효력이 상실되므로 기업과 그 구성원들 또한 미래환경 변화에 적합한 역량을 갖추어야 한다.

〈표 1〉 국내 주요 기업의 인재상

회사명	인재상
H계지	<ul style="list-style-type: none"> • 고객과 호흡하는 ○○인(고객 지향성) • 창조성이 풍부한 전문인(창조 지향성) • 세계에 도전하는 국제인(국제화 지향성) • 팀워크를 발휘하는 조직인(조직 지향성)
L그룹	<ul style="list-style-type: none"> • 기본에 충실한 사람 • 창의력이 뛰어난 사람 • 올바른 가치관을 지닌 사람 • 세계최고를 목표로 끊임없이 도전하는 사람
H자동차	<ul style="list-style-type: none"> • 외국어는 물론 문화적 다양성을 포용하는 세계화된 마인드를 소유한 진취적이고 도전적인 인재 • 금속, 기계공학은 물론 전기, 전자분야까지 다양한 방면에서 최고의 능력을 지닌 인재
S그룹	<ul style="list-style-type: none"> • 빠른 두뇌와 창의력, 진취성을 가진 인재 • 목표와 목적의식을 가지고 부단히 노력하는 인재 • 새로운 패러다임을 이해하고 리드해 나갈 수 있는 창의성과 진취성, 기본기를 갖춘 인재
D사	<ul style="list-style-type: none"> • 태도와 기본자세의 측면에서 신뢰할 수 있고 솔선수범 하는 도덕적 조직인 • 직무수행에 적합한 역량을 갖춘 사람으로 프로정신으로 고객을 만족시키는 창조적 전문인 • 사고와 행동이 세계를 지향하며 미래에 도전하는 사람

Ⅱ . 21세기 기업이 바라는 인재

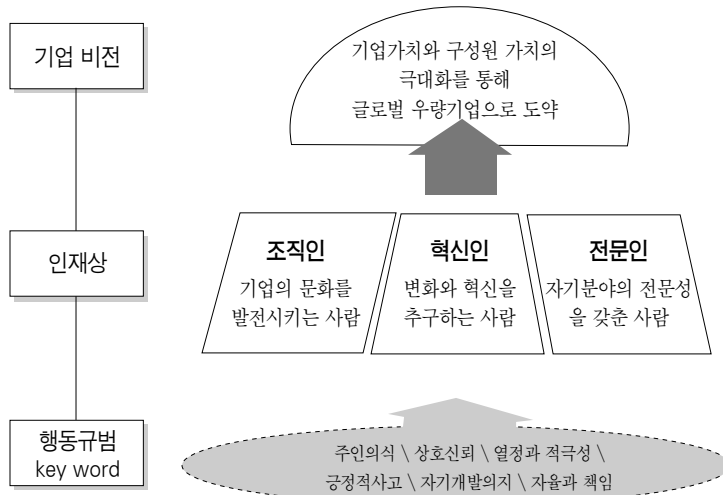
1. 21세기형 인재

21세기형 인재는 세계인, 전문인, 창조인 및 학습인이어야 한다고 많은 학자들이 주장하고 있는데 이를 자세히 살펴보면 다음과 같다. 글로벌화된 시야와 감각을 지니고 세계를 상대로 비즈니스를 수행하는 세계인, 맡은바 자기직무의 전문성을 보유하고 있는 전문인, 현실에 안주하지 않고 새로운 방법을 끊임없이 생각해내고 시도하는 창조인, 현재 직무수행을 위해서는 물론이고 미래에 담당하고자 희망하는 직무 및 환경변화에 능동적으로 대응하기 위하여 필요한 역량을 열정과 적극성을 가지고 끊임없이 학습하는 학습인을 요구하고 있다.

또한 많은 사람들이 21세기 사회환경 변화와 관련하여 바람직한 인재가 갖추어야 할 조건으로 우수한 학습지능, 감성지능, 사회성 지능 및 도덕성 지능을 거론한다. 첫째 조건은 우수한 학습지능으로 21세기 지식사회에서 올바른 의사결정을 하기 위해서는 두뇌의 우수성과 일정수준 이상의 지식은 필수적인 조건이라고 할 수 있다.

둘째, 감성지능이 탁월해야 한다. 감성지능(emotional intelligence)이 높은 사람은 자기 자신의 감정을 잘 표현할 수 있고 동시에 조절능력이 뛰어나며, 이를 바탕으로 다른 사람의 감정을 이해하는 능력도 탁월하다.

셋째, 사회성 지능이 높아야 한다. 사회성 지능(social intelligence)은 함께 어울리는 능력을 말한다. ‘혼자서도 잘하지만 함께 하면 더 잘하는 사람’이 대체로 사회성 지능이



(그림 1) KT&G 인재상

높은 사람들이다. 요즘 기업에서는 사회성 지능지수가 높은 사람들을 선발하고 있다.

마지막으로 도덕성 지수가 높아야 한다. 21세기 고도 정보화 사회는 투명성의 사회로 도덕성이 결여된 인재나 기업은 사회에서 매장될 수밖에 없다.

또한 최근에 실시한 국내 연구기관의 조사 결과 우리나라 기업의 인사담당 및 임원들은 기업이 가장 시급하게 요구하는 인재의 모습으로 문제의식과 창의적 사고(63.3%), 대인관계 및 팀워크(33.3%), 적극성 및 추진력(30.0%), 유연성 및 변화적응력(26.6%)을 꼽고 있는 것으로 나타났다.

그리고 <표 1>에서 보듯이 국내 기업의 인재상을 살펴보면 창조정신, 도전정신, 열정 및 적극성, 문제해결력 및 올바른 가치관 등이 공통적인 항목으로 나타나고 있는 것을 알 수 있다.

2. 우리 기업(KT&G)에서 바라는 인재

기업환경 및 사회변화의 흐름 속에서 기업의 지속적인 성장과 발전을 위해 구성원들이 갖추어야 할 역량을 중심으로 우리 기업에서 요구하는 바람직한 인재상을 제시하면 [그림 1]과 같다.

■ 조직인이라 함은 기업의 문화를 발전시키는 사람을 의미한다.

모든 업무를 수행함에 있어 항상 주인의식을 가지고 행동하며, 상호신뢰를 바탕으로 부서간 협조와 팀워크를 통하여 조직성과를 달성하려고 노력한다. 개인의 능력과 성과 창출이 중요한 것은 주지의 사실이나 개인 이해관계와 조직의 이해관계가 상충되지 않고 조직의 발전을 우선시하는 주인의식과 책임의식을 가진 조직인이다.

〈표 2〉 바람직한 인재가 갖추어야 할 역량

역량명	행동양식
주인의식	본인의 판단이 회사의 성패를 좌우한다는 인식을 가진다. 부서, 개인 이기주의에서 벗어나 회사의 이익을 먼저 생각한다. 중요한 결정을 내려야 할 때, 본인이 경영자라면 어떻게 판단하겠는가를 염두에 둔다.
자율과 책임	다른 사람에게 의존하지 않고 먼저 해결책을 찾아 행동한다. 본인 스스로 회사의 CEO라는 생각으로 업무를 수행하고 그 결과에 대해 책임진다. 업무에 있어서 실수가 발생한 경우 이를 인정하고 이를 만회하기 위해 노력한다.
열정과 적극성	담당업무에 최고가 되기 위하여 부족한 역량을 개발한다. 도전적인 목표를 설정하고 실행한다. 실패에 대한 두려움 보다는 성공에 대한 성취감을 생각한다.
긍정적 사고	모든 일에 있어서 '안된다' 라고 하기 전에 실현 가능한 모든 방법을 강구한다. 아무리 사소한 일이라도 본인이 하는 일이 회사의 성과에 기여한다는 마음가짐으로 수행한다. 어려운 일, 문제점이 발생할 경우 해결 할 수 있다는 자신감을 가지고 일을 한다.
상호 신뢰	동료직원의 애로사항을 파악하고 도움을 주기 위하여 대화의 시간을 많이 갖는다. 상대방에게 어려운 문제가 발생하였을 경우 적극적으로 해결에 도움을 준다. 상대방의 단점을 지적해야 할 때 좋은 점을 먼저 이야기하고 단점을 나중에 언급한다.
자기 개발 의지	냉철한 피드백을 통해 끊임없이 본인의 강점과 개발 필요점을 찾는다. 미래의 모습을 그려보고 구체적인 장단기 개발계획을 수립 실시한다. 인터넷, 서적을 통해 경제동향 및 업무관련 지식을 습득한다.

■ 혁신인이라 함은 변화와 혁신을 추구하는 사람을 의미한다.

혁신인의 행동특성은 현실에 안주하지 않고 열정적이고 적극적으로 변화를 선도하며, 긍정적 사고를 가지고 새로운 방식으로 문제를 해결하고 개선하려 한다. 특히, 우리 회사의 경우 조직의 성격이 공기업에서 사기업으로, 구성원 성격이 준공무원에서 일반회사원으로, 경영환경이 독과점의 안정적 환경에서 불확실성 및 위협증대의 불안정 환경으로 변화됨으로써 인재상 중 가장 중요한 요소라고 할 수 있다.

■ 전문인이라 함은 자기분야의 전문성을 갖춘 사람을 의미한다.

전문인의 행동특성은 전문성을 배양하기 위해 부단히 자기개발에 노력하고 자율적으로 업무를 수행하며, 성과에 대하여 스스로 책임을 진다. 직원 하나하나가 각자의 분야에서 최고 전문가가 되어 다른 기업의 스카우트 대상이 되며 지속적으로 인재를 배출하는 것을 지향한다.

이러한 인재상을 갖추기 위해서 우리회사 직원이라면 누구나 지녀야 할 기본역량으로 주인의식, 자율과 책임, 열정과 적극성, 긍정

“

경영조직에서 가장 중요한 3가지 요소를 굳이 말한다면 경영전략, 시스템(제도/틀), 사람이라고 할 수 있다. 그 중에서도 가치창조 및 경쟁우위 구축을 위한 전략과 기술은 인적자원(사람)이 보유하고 있으며, 궁극적으로 경영전략의 실행주체도 사람이다. 또한, 조직의 여러 하부 시스템을 구축하고 운영하는 것 역시 사람이기에 인적자원관리가 가장 중요하다.

”

적 사고, 상호신뢰, 자기개발 의지를 들 수가 있으며 세부 행동양식은 <표 2>와 같다.

Ⅲ. 맺는 말

경영조직에서 가장 중요한 3가지 요소를 굳이 말한다면 경영전략, 시스템(제도/틀), 사람이라고 할 수 있다. 그 중에서도 가치창조 및 경쟁우위 구축을 위한 전략과 기술은 인적자원(사람)이 보유하고 있으며, 궁극적으로 경영전략의 실행주체도 사람이다. 또한, 조직의 여러 하부 시스템을 구축하고 운영하는 것 역시 사람이기에 인적자원관리가 가장 중요하다.

특히, 인적자원관리의 중요성은 미래경영학자나 일류기업 CEO의 성공사례 등을 통하여 거듭 강조되고 있어서 일반인들도 그 중요성을 잘 인지하고 있으나, 국내외를 통틀어 계획된 만큼의 인적자원관리가 잘 이루어진 기업은 흔치 않다. 그 만큼 인적자원관리가 중요하기도 하지만 어렵다.

회사 외부환경과 내부환경이 변화함에 따라 인적자원관리전략과 방향이 변화하고 이에 따른 중요가치와 인재상도 변화될 수 밖에 없다. 그러므로 기업의 입장에서는 기업환경 변화와 경영전략의 변화를 반영한 인재상을 도출하고, 그에 적합한 인재육성 전략을 수립·추진함으로써 인적자원 경쟁력을 확보해야 할 것이며, 개인의 입장에서는 지속적으로 업데이트되는 인재상에 부합되게 자신의 역량을 강화하여 어떠한 환경에서도 자생력을 지닌 핵심인재로 자리매김하기 위해 정진해야 한다. ■■

장영길

한밭대학교(구 대전공대) 산업공학과를 졸업하고 KT&G(전 매칭, 구 한국담배인삼공사)에 입사하여 노무부 홍보기획팀장을 거쳐 현재 인사기획부장으로 재직 중이다.