

효율적 인재관리 실천방안

1. 효율적 인재관리의 필요성



김 정 남
(성균관대 경영학 교수)

세계시장이 하나의 단일시장으로 변하여 가고 시장경쟁이 활성화되면서 인재는 단순한 노동력의 공급자가 아니라 기업의 성장과 진화에 필수적인 시장가치 창출의 원천으로서 인식되기에 이르렀다. 기업의 생명력인 핵심가치와 선도적 기술 및 제품이 절대적으로 인재에 달려있음은 이를 잘 대변하여 주고 있다.

기업과 사회가 필요로 하는 자원으로서의 인재는 노동력을 제공하는 것을 초월하여 직무 전문가로서 시장에서의 생존경쟁에 필수적인 수많은 아이디어를 통한 기술과 지식을 창조하고 상품화함으로써 기업의 세계화 추진은 물론 사회 발전의 핵심적 기능을 수행하고 있다. 더 나아가 인간이 갖고 있는 두뇌의 잠재기능을 평균 11%정도만을 활용한다는 연구결과에서 인식할 수 있듯이 인간의 사고 잠재력이 대단히 큼을 감안하면 넓고 다양한 포괄적인 관점에서 지식사회를 선도하기 위하여 사고 잠재력을 최대한 활용하는 인재를 왜?가 아니라 어떻게 다루느냐에 따라 기업은 물론 사회의 발전이 결정적인 영향을 받는다고 할 수 있다.

따라서 인재를 능력, 특성, 잠재력 그리고 열정 등 여러 가지 가치 기준에 따른 효율적

■ 목 차 ■

1. 효율적 인재관리의 필요성
2. 생각(사고)의 구조
3. 인재의 유형
4. 지식사회의 인재관리
5. 한국기업에의 시사점

관리의 필요성이 그 어느 때 보다도 중요한 의미를 갖게 되었다. 구체적으로는 아래와 같은 필요성을 들 수 있다.

- 1) 사회 및 기업은 단순한 노동력을 초월한 성숙한 지식인을 요구한다.
- 2) 시장경쟁환경이 개선됨에 따라 경쟁을 기회로 활용할 수 있는 전문인이 필요하다.
- 3) 경영환경의 혁신적 변화에 따라 인간의 삶을 풍요롭게 하기 위한 창의적인 사람이 존중된다.
- 4) 급변하는 환경에서는 올바른 방향을 찾기가 어렵다. 이러한 때일수록 통찰력과 비전을 겸비한 열정적이며 선도적인 지도자를 갈망한다.
- 5) 사회적 기대 욕구를 충족시키기 위하여는 많은 사람들에게 공헌 할 수 있는 탁월한 능력과 잠재력을 갖고있는 사람이 존중될 필요가 있다.

※인재에 대한 인식 변화 과정

노동력 → 전문성 → 창조성 → 선도성

2. 생각(사고)의 구조

사람의 생각은 많은 요인의 집합적 결정체로서 표출되기 때문에 무차별적으로 다양하게 인지된다. 이러한 생각은 일차적으로 생각의 결정과정에 이르는 과정적 요인과 여기에 영향을 미치는 영향 요인들과의 관계로서 접근하여 볼 수 있다.

먼저 생각(사고)의 과정은 사람의 일정한 대상에 대한 상이한 인식과정으로부터 시작된다. 예를 들면 어떠한 제품을 보는 순간 사람은 가격, 색상, 분위기, 형태, 브랜드 그리고 디자인 등 자기 나름대로의 상이한 내용을 중

점적으로 인식한다. 또한 직장 사무실에서 잠시나마 창 밖을 내다보는 경우에도 창 밖의 일정한 풍경을 보는 사람도 있으나 유리창의 면지를 보는 사람도 있다.

다음 단계로 사람의 두뇌는 인식된 대상이 무엇인가를 확인하기 위하여 나름대로 해석하려고 하는 과정을 거친다. 이는 인식대상을 주관적으로 해석하려고 하는 과정이기 때문에 주관적인 속성에 의하여 이루어진다. 예를 들면 자동차를 보는 순간 자동차가 교통수단인지, 소유 대상으로서의 매력적인 물건인지 아니면 투자 대상으로서 가치가 있는지 등을 해석하려고 시도한다.

다음 단계는 탐색의 단계이다. 여기에서는 이전에 인식되고 해석된 내용에 대한 확인 과정을 거치기 위하여 해석한 내용을 여러 각도에서 고찰 할 뿐만 아니라 이와 관련한 환경 요인들을 종합적으로 검토한다.

탐색과정 다음으로는 평가 과정이 따른다. 주관적 기준에 따라 인식하고 해석하며 탐색한 대상을 평가하는 것이다. 예를 들면 자동차의 경우에 색상이 마음에 들지 않는다면 아니면 브랜드가 중요하던지 또는 가격이 비싸다는 등의 평가를 한다.

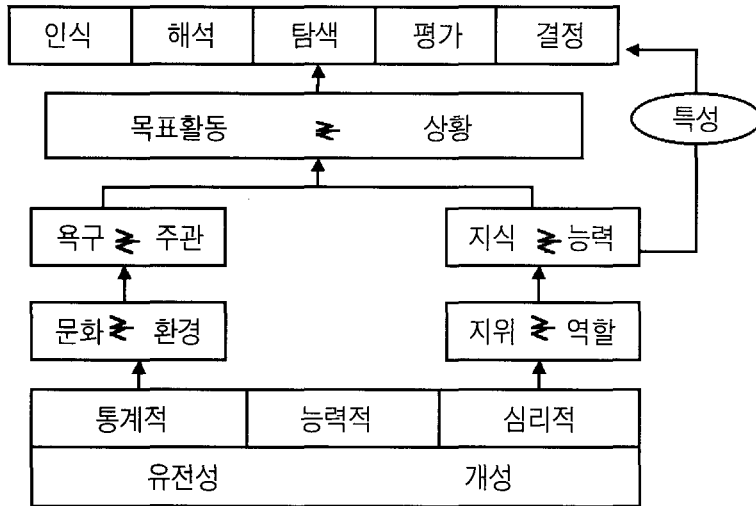
이러한 평가는 최종적으로 결정단계로 종결된다. 관찰 대상에 대한 주관적인 결론을 내리는 것이다. 이것이 결과적으로 개인의 생각으로서 표현되는 결정체가 되는 것이다. 예를 들면, 사물의 경우에는 한옥, xx책과 같이 명제화 되며 감성의 경우에는 기쁘다, 아름답다 등의 느낌으로 형성되는 것이다.

이와 같은 결정은 그림에서와 같이 개인이 어떠한 방향을 선호하느냐에 따라서 다양하게 나타날 수 있다.

예를 들어 보면:

- 1) 목표 지향적인가 아니면 상황 지향적인가?

[그림 1] 사고의 구조



- 2) 욕구 지향적이거나 또는 주관적 가치 지향적인가?
- 3) 지식 지향적이거나 또는 능력 지향적이거나?
- 4) 문화와 환경 중 어느 쪽을 더 선호하는가?
- 5) 지위와 역할은 균형을 유지하는가?
- 6) 유전성 요인은 어떠한 것이 있는가?

이러한 표출 개념으로서의 결정에 이르기까지에는 두 가지 차원의 영향 요인이 작용한다. 그 하나는 주관적인 속성에 따른 영향 요인이며 다른 하나는 상황에 따라 변하는 시장가치를 보는 합리적인 결정도구이다.

속성별 영향요인은 여러 가지 차원에서 접근될 수 있으나 시장성과차원에서 영향 요인을 성숙도를 중심으로 구분하여 본다면 5 차원으로 구분하여 볼 수 있다. 첫째는 의식적 반응 수준의 속성 소유자를 들 수 있다. 이들은 노동력 중심의 사회에서는 대단히 필요한 인재로 인정받았으나 지식사회에서는 기술의 발달과 자동화 기술의 지능화로 인하여 오히려 불필요한 인재로 평가되고 있다. 왜냐하면 이들은 아무리 전문적인 지식을 소유하고 있다 하여도 지시, 명령, 자극 또는 충격과 같은

계기가 있어야 필요한 반응을 보이기 때문이다.

둘째는 의욕적 행위 수준의 속성 소유자들이다. 이들은 반응수준을 넘어서 스스로 맡은 분야에서 최선을 다하려고 노력하는 행위수준의 전문가들이다. 일을 더 잘하려고 노력하는가 하면 새로운 방향과 새로운 방법으로 일을 개선하려고 노력하기도 한다. 경우에 따라서는 시야를 넓혀 폭넓은 관찰을 하기도 한다. 그러나 대부분의 경우 사고나 대화 수준에 머무르거나 중복행위가 확산됨으로서 양적으로는 많은 일을 한 것처럼 보일 수도 있으나 생산성이나 질적인 관점에서 보면 인재로서의 필요조건을 갖추고는 있으나 필요충분 조건을 충족시킨다고는 할 수 없다.

셋째로는 실험연구 수준의 속성소유자를 들 수 있다. 의욕 자체가 성과를 지향하는 구체적인 행위로 이어지려면 일정한 연구 및 실험과정을 거치게 된다. 의욕을 갖고 가능성에 도전하는 실험행위는 설사 실패를 한다하여도 실패 그 자체가 중요한 지식자산의 한 부분을 차지하게 된다. 이는 "실패는 성공의 어머니"

라는 격언에서 인식할 수 있듯이 성공을 위한 중요한 조건인 동시에 인재관리의 중요한 대상이 된다.

넷째로는 효율성을 추구하는 속성소유자들이 있다. 지식사회에서는 일을 많이 하는 것이 그리 중요한 일이 아니다. 더욱 중요한 것은 일을 제대로 그리고 잘하는 것이다. 그런데 일을 제대로 잘하는 것으로 평가하고 비교하기 위하여는 이를 위한 측정 및 가치 기준이 설정되어 있어야 한다. 이러한 기준으로는 [그림 2]에서 볼 수 있는 바와 같이 계량적인 기준 요인도 있으나 확실적인 예측 요인 그리고 주관적이며 선택적인 가치 평가요인들이 사용될 수 있다. 다만 효율성 측정의 특수성과 개인이 갖고 있는 가치 기준에 따라 이러한 여러 가지 요인들이 복합적으로 그리고 요인별 상이한 비중으로 적용되고 있다.

다섯 번째로는 높은 성숙성 수준의 속성 소유자를 들 수 있다. 이들은 높은 지능지수는 물론 전문 분야별 전문적 통찰력, 일에 대한 남다른 정열 등 지식사회를 선도할 수 있는 최적의 조건을 갖추고 있기 때문에 어떠한 제

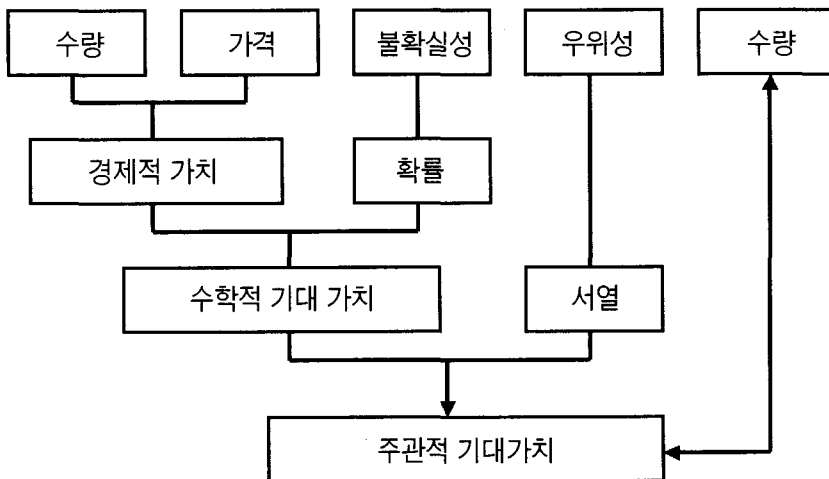
약도 적용되지 않는 인재들이다. 오히려 이들을 위하여 더 좋은 환경을 만들어 줌으로서 기업에서 필요하고 요구되는 길을 스스로 그리고 강하게 찾아갈 수 있도록 하는 것이 올바른 접근이라 할 수 있다. 성숙성 수준이 높을수록 생각이 구조적으로 투명하고 능동적이며 효율성이 뛰어나기 때문에 적절한 지원 기능이 뒷받침되어준다면 이상적인 인재관리의 대상이 될 수 있다.

시장가치를 보는 주관적이고 합리적인 가치 기준에서 사고의 구조를 보면 아래와 같은 5가지요인을 중심으로 접근하여 볼 수 있다.

먼저 일반적인 경우를 보면 사람의 시장가치를 주로 수량과 가격이라는 두가지 요인을 중심으로 평가한다. 이는 시장가치를 순수한 경제적인 가치로 보는데서 기인한다. 경우에 따라서는 수량과 가격을 비용과 이윤에 기초한 경제적 가치로 대체하여 사용하기도 한다. 이러한 경우에 단순한 경제적 가치에 기반한 사고구조를 갖고 경제적 가치 중심으로 생각하고 판단한다고 할 수 있다.

인재는 과거보다는 미래지향성에서 진정한

[그림 2] 결정을 위한 가치기준



가치의미를 부여 받을 수 있다. 따라서 경제적 가치를 바탕으로 미래가치에 대한 불확실성 수준을 확률로 평가하는 수학적 기대가치가 중요한 구조적 요인으로 작용한다. 그러나 수학적 기대가치는 의지의 강도에 따라 다르게 수용되기 때문에 주관성 속성 수준이 역작용을 할 수도 있다.

넷째 요인은 상대적인 우위성 수준이다. 상황이나 시장가치는 여러 가지 개념이나 요인으로 구성되어 있는 복합적인 개념이다. 따라서 상이한 요인들의 의미와 비중에 대한 주관적인 평가가 필요하다. 예를 들면 “제품”이라는 개념을 구성하는 소재, 색상, 형태 그리고 브랜드 등 여러 가지 요인들을 접근하면서 어느 요인이 상대적으로 더 중요하며 어느 요인이 덜 중요한가를 의도적으로 투명하게 설정할 수 있는 능력이 중요하다.

다섯 번째 요인은 주관적 핵심가치의 명제화이다. 사람마다 성격과 취향에 따라 좋아하며, 하고 싶으며 또 잘하는 대상이 다르다. 따라서 개인적으로 중요하게 생각하는 가치 기준이 다르게 마련인데 어떠한 대상을 어느 정도 좋아하느냐에 따라 인재로서의 평가와 역할에 중요한 영향을 미친다.

3. 인재의 유형

탁월한 잠재력을 갖고 있거나 지식사회를 선도하는 창의적 능력의 소유자는 생각과 행동 면에서 여러 가지로 남다르고 상이한 특성을 보유하고 있다. 이들을 종합하여 보면 크게 다섯가지 유형으로 구분하여 접근할 수 있다.

첫째로는 선견지명형을 들 수 있다. 정확성을 불문하고 언제나 장기간, 여러 단계 또는 과정을 앞서서 생각하는 유형이다. 제품의 경우에 현재는 생산되지 않으나 앞으로 상품화

될 수 있는 가상 제품을 생각한다. 자동차를 예를 들면 일회용 자동차를 말하는가 하면 의류의 경우에 체온을 유지시켜줄 수 있는 섬유로 사계절 입을 수 있는 만능 옷을 이야기하기도 한다. 선견지명형은 미래와 복잡한 현실을 통찰함에 있어 그 나름대로의 논리적 확신에 따라 믿음을 갖고 행동한다.

둘째로는 탐색형을 들 수 있다. 이들은 관심이 있으면 무차별하게 묻거나 스스로 답을 얻으려고 노력하는 유형에 속하는 사람들이다. 어떠한 대상을 보는 순간 궁금증을 갖고 깊이 또는 상세히 알고 싶어 노력하며 경우에 따라서는 새로운 것을 즐겁게 시도하는 사람들이다. “모험이 없이는 성공도 없다.”는 속담은 이를 잘 대변하여 준다고 할 수 있다. 왜?, 입장을 바꾸면?, 상황이 변하면?, 그렇다면, 다음은? 그리고 사회인을 위한 이용기치로서의 의미는? 등과 같은 질문을 생활화하고 있는 것도 이들의 전형적인 특징중의 하나이다.

셋째로는 연금술사형이다. 경우에 따라서는 기계적인 기술자 유형이라고도 한다. 특별하거나 새로운 아이디어를 창안하는 능력은 취약하더라도 일단 아이디어가 주어지거나 일정한 과제가 부여되면 이를 남달리 이상적으로 잘 수행하는 유형이다. 예를 들면 연구 책임자, 부문별 팀장이나 분야별 CEO의 경우에서와 같이 나아갈 방향과 사업 분야가 투명하게 설정되면 그 범주 내에서 뛰어난 능력을 발휘하는 사람들이다. 일반적으로 주어진 과제를 기반으로 하여 뛰어난 능력을 발휘하기 때문에 혁신형 인재라고도 부른다.

넷째로는 바보형이다. 역사적으로 보면 많은 인재들이 생존시에는 별로 인정이나 존경을 받지 못함은 물론 바보 취급을 받은 경우가 많았다. 왜냐하면 이들의 생각과 행동이 지나치게 앞서가거나 현실을 초월한 가상세계에

젓어 있기 때문이었다. 결과적으로 많은 시간이 흘러 인정을 받기는 했으나 당시에는 바보 취급을 받기가 일쑤였다. 오늘날의 경우 인터넷 활용이 일반화되고 가상세계에 대한 접근 기화가 편리해지면서 지나치게 앞서가는 상상력이 뛰어난 나머지 현실적으로는 기성세대에 의하여 바보 취급을 받을 수는 있으나 현 세대를 훨씬 앞서가는 미래 지향형 인재로서의 인식기화도 많아 졌다.

다섯 번째로는 박식형이다. 다방면에 많은 관심을 갖고 있을 뿐만 아니라 상식을 초월하는 전문지식을 다양하게 소유하고 있으며 또 무차별하게 신지식을 만들어 나가는 사람들이다. 예를 들면 전문의사로서 풍부한 법률지식을 갖고 있을 뿐만 아니라 더 나아가 심리학 및 예술분야에 이르기까지 누구와도 전문적으로 대화를 나눌 수 있는 사람들이다. 이들은 폭넓고 전문 분야별 벽을 넘는 통찰력을 통하여 장기적이고 종합적인 관점에서 새로운 기획력 부문에서 보다는 문제점을 발견하거나 예방하는데 탁월한 능력을 발휘한다.

이러한 유형의 인재들은 세가지의 공통점을 갖고 있다. 첫째는 생각의 깊이가 깊을 뿐만 아니라 놀랄 만큼 체계적이다. 특히 지식 기반 사회에서의 지식에 대한 생각의 틀은 그 범주가 클 뿐만 아니라 전체적인 그림을 볼 수 있을 정도로 높은 수준의 통찰력을 갖고 있다.

둘째는 사람보다는 일을 좋아하고 일에 몰두하는 응집력이 강하다. 따라서 사람을 사귀어도 일과 일에 대한 신념을 통하여 사귀게 된다. 미국의 발명가 에디슨이 부인과 식사하는 시간에도 부인의 얼굴을 보면서 전구를 연상하였다는 일화는 이를 잘 대변하여 주고 있다고 할 수 있다.

그리고 셋째로는 관심 분야가 뚜렷하고 그 분야에 대한 모험심이 강하다는 것이다. 관심

분야가 주관적으로 명료하게 설정되어 있을 뿐만 아니라 다른 분야에 관하여 불필요한 관심도 갖지 않는다. 관심에 관한 한 목적성이 뚜렷하기 때문에 그 나름대로의 실험을 즐긴다.

4. 지식사회의 인재관리

지식사회에서는 인재를 자원이 아니라 자산(Human Capital)으로 접근하게 됨에 따라 그 의미와 중요성이 강조되기에 이르렀고 최근에 와서는 인재전쟁의 시대(The War for Talent)가 도래하였음을 실감하고 있다.

따라서 새로운 무형 자산으로서의 인재는 장기적인 관점에서 개인의 성장 잠재력 개발과 이러한 개발에 따른 기업차원에서의 성과 그리고 잠재력 개발과 기업 성과 관계를 극대화시킬 수 있는 경영환경 및 기업문화의 삼각관계가 중요한 의미를 갖는다.

이러한 관점에서 인재관리가 효율적으로 이루어지기 위하여는 목적성, 환경적합성 그리고 성과지향성의 3대 원칙이 원칙적으로 지켜져야 한다. 기업의 관점에서 보면 인재란 무조건 필요한 대상이 아니다. 경우에 따라서 기계가 또는 기계적으로 할 수 있는 일에 인재를 투입할 필요가 없는 경우가 많다. 인재는 비용 면에서뿐만 아니라 가치 면에서도 중요한 의미를 갖기에 목적성의 의미가 설득력을 가질 수 있어야 한다.

나아가 인재가 인재로서의 기대역할을 다할 수 있도록 적합한 환경을 만들어 주어야 한다. 많은 인재들이 선호하는 일자리의 충족 조건이 일을 주관적으로 할 수 있는 적합한 환경임은 많은 연구 결과에서도 입증되고 있다. 인적, 물적 그리고 문화적 환경조건이 적합하지 않을 경우에 일에 대한 의욕과 매력도가 떨어짐에 따라 다른 일자리를 찾게 된다.

또한 경영의 본질상 인재는 경영성과의 향상에 주도적인 역할을 할 수 있어야 한다. 성과와 연계되지 않은 인재는 인재로서의 가치를 상실하게 된다.

인재는 개개인의 본질적 특성에 따라 다르게 관리될 수 있다. 크게는 외부로부터의 자극이나 기업문화에 의하여 잠재력을 활용할 수 있는 관리 대상으로서의 인재가 있고, 경우에 따라서는 관리 그 자체가 인재에 대한 기대 능력 발휘에 걸림돌이 되고 또 부담이 되기 때문에 권한, 의무, 책임 등 모든 것을 일임함으로써 기대 능력이 능동적으로 발휘되도록 하는 자유방임형으로 구분하여 볼 수 있다.

먼저 일본의 경우를 보면 외부로부터의 영입보다는 적극적인 사내 연수 및 교육을 통한 인재 개발에 주력하고 있다. 'Training'에서 'Learning'의 시대로 패러다임이 전환되었음을 올바르게 인식하고 개인별 자기주도형 학습(Self-directed learning)을 강화하기 위하여 맞춤형 또는 선택형 교육기회를 부여하고 있다. 이러한 연수는 일반적으로 필수형 연수와 자율형 연수로 구분되나 최종 선택은 본인이 하도록 한다. 이는 기업의 이해와 인재의 조건을 연계하면서 개인이 스스로 필요한 교육을 선택함으로써 인재로서의 기대 역할을 강화하기 위함이다.

예를 들면 일본의 아사히맥주의 경우에 개인별 잠재력에 초점을 맞추어 모든 연수 프로그램의 직급별 또는 직종별 구분을 없애고 피연수자의 응모와 선정을 병행하면서 경영과제 달성을 위한 오직 개인별 컴피턴시(Competency) 중심의 연수로 재편하고 있다. 이러한 연수는 인터넷을 이용한 연수(e-learning)를 병행적으로 제공하면서 주관적 'Learning' 중심의 인재 양성을 집중적으로 강화하고 있다.

미국의 경우에는 참여와 실험을 통하여 현

장에서의 실제 문제를 해결하려고 노력하는 동시에 병행하여 문제해결과정에 대한 성찰(reflection)을 학습하는 'Action Learning'에 초점을 맞추고 있다. 예를 들면 Dupont의 경우에 핵심 인재의 양성과 관리를 위하여 400명 내외의 임원급을 차수별 30-35명, 6-7명 기준의 팀을 구성하고 회사 성장에 필요한 과제와 이를 지원할 Sponsor를 선정한 다음 주제별로 프로젝트를 진행하면서 문제에 대한 성찰력을 높이고 또 이러한 성과를 공유함으로써 인재 양성은 물론 전사적인 인재 수준의 향상을 도모하고 있다.

독일의 경우를 보면 지식경영을 바탕으로 교육 연수 프로그램이나 'Learning'대상을 광범위하게 접근하면서 직무 및 업무 수행에 있어서의 기대 역할은 물론 사회성과 인성 및 품성을 포함한 균형 있는 인재의 양성에 주력하고 있다. 따라서 개개인의 사회적 인간으로서의 기대가치에 인재 개발과 교육의 초점이 맞추어 있다고 할 수 있다.

한국의 경우에는 아직 측정하고 평가하기가 어려울 정도로 인재를 포괄적으로 정의하고 분야별 Leader, Pioneer, Expert로서의 전문가로서 양성하는데 집중하는 경향이 있다. 교육 및 연수 프로그램도 아직은 기업이나 경영자의 관점에서 부서별, 직급별, 직능별 그리고 주제 및 과제별로 진행되는 구분적 교육이며 개인별 잠재력이나 상황적 잠재력을 활용할 수 있는 주관적 인성 기반 교육 프로그램을 찾아보기가 어렵다.

5. 한국기업에의 시사점

인재는 태어난다는 말도 있으나 인재는 만들어진다는 말도 있다. 이와 같이 인재는 '나 홀로' 성장하면서 주위로부터 올바른 평가를

받는 경우도 있으며 교육과 문화 등 환경의 영향을 받으면서 숨겨져 있던 잠재력이 발휘되는 경우도 적지 않다.

시대적 흐름을 객관적으로 관찰하면 두 가지 경우가 그 나름대로 타당하다고 인정될 수도 있다. 그러나 지식사회가 확산되면서 인적 자원이 중요한 자산으로서 인식되었고 이에 대한 경쟁이 심화되면서 인재는 어떠한 방법이나 상황을 만들어서라도 찾아내고 양성하여야만 하는 필연의 전략과제가 되었다. 이와 같은 관점에서 지능지수(IQ), 감성지수(EQ) 못지 않게 노력지능(effort based intelligence)이 중요한 의미를 갖게 되었다. 따라서 한편으로는 필요한 인재를 찾아서 영입하도록 적극적인 노력을 하는 한편 다른 한편으로는 현재보다는 미래지향적인 관점에서 잠재력 개발에 초점을 맞춘 인재 개발전략을 병행하는 노력을 강화할 필요가 있다. 그런데 인재가 기업의 인재로서 성장하려면 인재 개인과 기업이라고 하는 조직과 공감가치가 공유되어야 한다. 왜냐하면 인재의 가치가 기업의 성과 가치로 평가될 수 있어야 하기 때문이다. 그리고 이러한 공유가치는 세 가지의 전제 하에서 충족되어야 한다. 그 하나는 기업과 사회차원에서 인재

필요성, 목적성 그리고 보상성 차원에서 인재에 관한 정의를 새롭게 내려야 하며 다음으로 는 인재를 보고 찾으며 인정하고 평가하고 존중하는 경영환경과 문화를 만들어 나가야 한다. 더 나아가 이를 위하여 인간에 대한 사고의 틀과 구조를 인간 중심으로 혁신하려고 노력하여야 한다.

오늘날과 같은 개방적 지식사회에서 사람은 누구나 인재가 될 수 있다. 그리고 이는 개인의 생각과 생각의 구조를 이해하고 인정하는 개인 특성을 기반으로 출발하여야 하며 나아가 이를 기업의 미래가치와 정합 시킬 수 있는 문화를 형성하고 이를 위한 부단하고 경쟁적인 노력을 절대적으로 경주할 필요가 있다.

무엇보다도 장기적인 관점에서 현재의 가치와 아울러 미래가치에 비중을 두는 사람에 대한 보다 체계적이며 인간적인 연구와 인재와 기업 간의 상호 호혜적인 정합성을 형성하는 개방적인 분위기를 형성하여야 한다.

인재의 본질적인 핵심은 개인에게 있고 개인으로부터 출발하며 이를 필요로 하는 기업과 사회는 인재가 인재로서 인정되고 정당한 평가를 받으며 인재의 길을 갈 수 있도록 인재문화를 정착시켜야 한다.