



바람직한 기업의 인재상

김 영 배 | 한국경영자총협회 상임부회장

최근 우리경제는 심각한 내수경기 침체와 사상 유례 없는 '고용 없는 성장'을 경험하고 있다. 이는 노동시장 환경이 급속히 변해 가고 있음을 반증하는 것으로, 그 결과 청년층 실업률이 전체 실업률의 2배를 상회하는 40만 명에 육박하고 있다.

청년실업의 문제는 그것이 청년층 본인과 주위 가족에만 국한되는 문제가 아니라는 점에 문제의 심각성이 있다. 청년층이 생산과정에 참여하지 못함으로써 발생하는 국가 자원의 손실이라는 단순한 경제학적 측면뿐만 아니라 세대간·계층간 갈등요인으로 작용, 더욱 심각한 사회문제로까지 비화될 가능성도 상존하고 있는 것이다. 지금 우리 사회에 일자리 만들기 가장 중요한 Agenda로 떠오르고 정부와 기업을 막론하고 고용창출에 총력을 기울이고 있는 것도 바로 이 때문이다.

이러한 사회 각 부문의 노력에도 불구하고 실업감소 내지 고용확대와 관련한 주변환경, 즉 '고용 없는 성장'은 크게 개선될 조짐을 보이지 않고 있다. 이미 많은 기업들이 고용유연성 확보를 위해 조직의 슬림화, 집중화 전략을

채택하는 한편 자동화, 성력화 투자를 통해 보유인력을 최소화하는 인사관리 전략을 수립하고 있기 때문이다. 여기에 미국의 금리 인상 움직임과 중국발 쇼크로 인한 기업들의 투자 심리 위축, 그리고 현재 진행되고 있는 심각한 노사갈등 문제 등이 '단순히 경기만 회복되면 기업의 신규채용이 확대될 것'이라는 낙관적인 전망을 어렵게 하고 있는 것이다.

I. 기업은 준비된 인재를 원해

외환위기 이후 기업의 채용관행을 보면 신규채용은 크게 줄고 경력직 채용이 늘고 있음을 알 수 있다. 이제 막 학교를 졸업, 직무교육이 필요한 사람보다는 특정 분야에서 충분한 경력을 쌓아 채용과 동시에 실전 투입이 가능한 즉시전력형 인재를 원하고 있는 것이다.

과거 고도성장기에 우리 기업들은 신규채용 중심의 인재선발을 중시하였다. 사원은 가족이라는 슬로건을 내 걸고 필요한 인재를 내부에서 양성하는 내부노동시장 중심의 인재육성 전략을 채택하였던 것이다. 이러한 전략은 생

“

외환위기 이후 기업의 채용관행을 보면
신규채용은 크게 줄고 경력직 채용이 늘고 있음을 알 수 있다.
경제가 고도화되고 세계 경제가 단일시장으로 재편되면서
무한경쟁시대에 살아남기 위한 방편으로 이제 기업들은 자신의 분야에서
전문지식으로 무장하고 기업의 가치를 극대화시켜 줄 수 있는
적극적이고, 창의적이며, 전략적인 사고로 무장한 인재를 요구하고 있다.

”

산단가 우위를 통한 경쟁력 확보를 중시하고 유교의 가부장적 사고방식이 지배적이었던 시대적 상황에 비추어 보면 아주 자연스러운 현상이라 할 수 있었다.

그러나 경제가 고도화되고 세계 경제가 단일시장으로 재편되면서 이러한 인재육성 전략은 더 이상 경쟁력을 가질 수 없게 되었고, 인재채용에 대한 기업의 시각도 급격히 변화하게 되었다. 한마디로 무한경쟁시대에 살아남기 위한 방편으로 ‘준비된 인재’를 선호하는 채용전략으로의 수정이 불가피해진 것이다. 이제 기업들은 자신의 분야에서 전문지식으로 무장하고 기업의 가치를 극대화시켜 줄 수 있는 적극적이고, 창의적이며, 전략적인 사고로 무장한 인재를 요구하고 있다.

하지만 현실적으로 우리의 학교에서 배출되고 있는 인재와 기업이 요구하는 인재 사이에 존재하는 괴리는 심각한 수준이다. 기업체 인사담당자들을 대상으로 실시한 조사에 따르면 대학에서 습득한 지식이나 기술은 기업이 요구하는 수준의 26%에 불과한 것으로 나타났다. 이는 기업이 원하는 인재상과 학교에서 배출하는 인력의 수준 사이에 심각한 괴리가 있음을 여실히 증명하는 것이다. 또 한편으로 이

는 기업들의 신규채용 기피현상과 청년층 실업문제가 단기간에는 해소되기 힘든 것임을 반증하는 것이기도 하다.

따라서 인력의 공급측면을 담당하는 학교와 학생의 입장에서는 기업이 원하는 인재상에 대한 정확한 성찰을 바탕으로 새로운 환경에 적응해 나가는 노력이 무엇보다 중요하다 하겠다.

II . 준비된 인재의 조건

그러면 기업이 원하는 준비된 인재의 조건은 무엇인가?

최근 선진기업의 채용 패턴을 보면 많은 기업들이 전문성 등 업무역량을 가장 중요시하는 가운데 도덕성과 인간적 매력 등 인성을 동시에 강조하고 있음을 알 수 있다. 여기에 변화를 주도할 수 있는 열정과 에너지를 지닌 인재라면 더 말할 나위가 없을 것이다.

기업이 첫 번째로 꼽는 인재의 조건은 뭐니 뭐니해도 전문성이 으뜸이며, 이는 수많은 설문조사에서 입증된 사항이다. 여기에서 말하는 전문성이란 업무관련 노하우나 지식을 의미하나 최근에는 이를 뛰어 넘는 개념의 전문

성이 중시되는 추세이다. 즉 조직 내부뿐만 아니라 산업 전체의 리더로서 산업의 흐름과 맥을 짚어낼 수 있는 능력으로까지 확대 해석되고 있는 것이다. 물론 이제 막 취업전선에 뛰어든 젊은이들이 이러한 능력을 체득한다는 것은 현실적으로 불가능에 가깝다. 따라서 취업을 준비하는 입장에서는 자신이 일하고 싶은 분야를 명확히 설정하고, 시장상황이나 주변환경 등을 면밀히 검토하는 것이 필요하다. 이러한 준비를 했는지 여부가 입사 후 기업의 핵심인재가 될 수 있는지 여부를 판가름하는 중요한 기준이 되기 때문이다. 알프스를 넘어 프로이센을 함락시킨 나폴레옹이나 마지노선을 고수하고 있는 프랑스를 상대로 '전격전'을 펼친 히틀러의 전략은 면밀한 사전조사 없이 불가능하였음을 유념할 필요가 있다.

두 번째 인재의 조건으로는 '변화를 주도할 수 있는 역량'을 들 수 있다. 이는 열정과 에너지로 분출되는 적극적이고도 긍정적인 사고가 없으면 불가능한 사항이다. 기업은 매사에 적극적이고 긍정적인 사고를 지닌 인재를 원하고 있다. 이는 사람을 판단할 때 어느 경우에도 다 적용이 되겠지만, 기업이 전문지식이 미완성인 젊은 인재를 가능성만 보고 채용하는 기업의 입장에서는 더욱 중요한 판단기준이 된다. 기업의 미래 경쟁력을 좌우하는 것은 객관적인 환경조건이나 현재 보유하고 있는 기술이나 역량이 아니라 도전정신으로 충만된 의욕을 가진 인재에 달려 있기 때문이다. 따라서 취업을 준비하는 입장에서는 매사에 한번 도전해 보겠다는 적극적인 자세와 중간에 난관이 있더라도 이를 지속적으로 추진하고 극복할 수 있다는 긍정적인 마인드를 가지는 것이 중요하다. 사물을 보는 관점을 하루 아침에

바꾸기는 쉽지 않은 일이지만 성공에 대한 경험을 축적해 나가고 부단한 노력과 할 수 있다는 자기암시를 통해서 이러한 마인드를 갖추는 것이 매우 중요하다.

적극적이고 긍정적인 사고를 가진 젊은이는 국경 없는 무한경쟁시대에서, 특히 지속적인 고령화의 진행으로 갈수록 기업 활력이 떨어지고 있는 미래의 한국을 생각할 때 대단히 중요한 존재라 할 수 있다. 따라서 어떠한 상황에서도 할 수 있다는 자신감으로 무장한 젊은이의 존재는 본인뿐만 아니라 기업에게도 새로운 기회가 될 수 있을 것이다.

셋째, 우리 기업이 선진화되면서 날이 갈수록 중요성이 강조되고 있는 인재의 조건에 '도덕성'이 있다. 엔론사태 이후 선진기업들은 가치관에 문제가 있으면서 성과만 중시하는 인재는 장기적으로는 조직의 기반을 약화시키는 것으로 보고 있다. 기업은 고객 및 사회와 공존공영을 주도하면서 발전해야 한다고 보기 때문이다. 특히 요즘처럼 우리 기업들이 도덕성을 의심받고 있는 상황에서는 도덕성을 갖춘 인재의 존재는 더욱 절실하다.

조직 구성원의 도덕성과 조직이 추구하는 가치가 상호 교감을 이루는 경우 기업의 성과는 극대화될 수 있으며, 이를 위해서는 건전한 기업관과 노사관이 필수적이다. 우리 경제는 현재 심각한 노사 갈등으로 인한 손실을 기업이 고스란히 부담하고 있고, 이는 결국 국민 전체의 피해로 이어지고 있음을 유념하여야 한다. 일부 대규모 사업장을 중심으로 한 강력한 노조의 무리한 요구로 기업 경쟁력이 약화되고 있으며, 중국과 동남아 등지로의 생산기지 이전은 국내산업에 제조업 공동화 우려를 부추기고 있다. 필자가 만난 서울재팬클럽

“

기업의 미래 경쟁력을 좌우하는 것은
객관적인 환경조건이나 현재 보유하고 있는 기술이나 역량이 아니라
도전정신으로 충만된 의욕을 가진 인재에 달려 있다.
적극적이고 긍정적인 사고를 가진 젊은이는
특히 국경 없는 무한경쟁시대에 지속적인 고령화의 진행으로
갈수록 기업 활력이 떨어지고 있는 미래의 한국을 생각할 때
대단히 중요한 존재라 할 수 있다.

”

(SJC)의 한 관계자는 심각한 노사문제의 개선이 없으면 외국인들은 절대로 한국에 투자하지 않을 것이라고 단언한 바 있다. 이는 우리가 노사문제에 감성적으로 대응하는 사이 외국 투자자들은 우리 기업의 가치를 훨씬 낮게 평가하고 외면하고 있는 현실을 보여주는 사례라 할 수 있다.

한편 최근 기업의 사회적 역할에 대한 기대 수준이 높아지고 모든 문제를 기업에게 전가하려는 왜곡된 국민들의 시각은 균형을 잃은 기업관에서 기인하는 것으로 볼 수 있다. 생산 활동을 영위함으로써 가치를 창출하고 이를 통해 고용창출과 국가발전에 기여하는 것은 기업이 가지는 최고의 덕목이며 책무이다. 뿐만 아니라 그 과정에서 경영자와 근로자에게는 각자의 역할과 책임이 있으며, 서로를 존중해 주는 것이 무엇보다 중요하다. 지금 기업에서는 이러한 진실을 이해하는, 그래서 건전한 기업관과 균형 잡힌 노사관을 지닌 인재를 원하고 있다. 아시아에서는 유일하게 선진국 대열에 진입한 일본의 경우 노사관계와 기업의 역할에 대한 소모적인 논쟁은 이미 오래 전에 종식되었음을 감안해야 할 것이다.

넷째, 창의적 사고와 이를 구체화 할 수 있는 기획능력이 필요하다. 날이 갈수록 산업간·업종간 영역파괴가 진행되면서 기업간 경쟁은 더더욱 치열해 지고 있다. 이러한 상황 하에서는 사물에 대한 발상의 전환을 토대로 하는 창의적 아이디어가 대단히 중요하며 이를 구체적으로 표현하고 기획하는 능력이 절실히 요구된다. 많은 전문가들이 우리나라가 IT산업에서 지금처럼 경쟁력을 확보할 수 있었던 것은 기마민족 특유의 환경적응력과 순발력에 있었다고 지적하고 있다. 이러한 우리 민족의 특성들이 더욱 잘 발휘되기 위해서는 새로운 기술과 환경에 대한 창의적인 발상이 무엇보다 중요시되어야만 한다. 아울러 이러한 아이디어가 실현되기 위해서는 시장을 이해하는 안목과 전략적 사고를 기반으로 한 기획능력 또한 병행되어야 할 것이다. 이를 위해서는 학교교육에서 창의성을 높여줄 수 있도록 교육과정을 개편하는 것도 중요하지만 본인 스스로 생활 속에서 시장의 성향과 트렌드를 이해하고 다양한 상품을 유기적으로 결합하는 능력을 개발하고자 노력하는 것도 대단히 중요하다.

“

사회 진출의 문턱에서부터 냉혹한 현실에 직면한 청년들에게
 “중요한 것은 현재의 몸값이 아니라 미래의 몸값”이며,
 지금의 어려운 현실을 타개할 수 있는 것은 본인뿐이라는 점을 충고하고 싶다.
 급속하게 재편되는 기업환경 속에서 기업들은
 글로벌 경쟁 마인드로 무장한 젊은이를 요구하고 있다.

”

다섯째, 원활한 의사소통 능력과 원만한 대인관계를 들 수 있다. 이미 많은 기업들이 기업내 커뮤니케이션이 중요성을 매우 높게 인정하고 있거니와 최근 들어서는 기업 외부와의 커뮤니케이션 역시 중요한 사안으로 부각되고 있다. 기업의 이미지 관리가 기업가치 극대화를 위한 매우 중요한 수단으로 인식되고 있는 것이다. 많은 대기업들이 신입사원 때부터 대인간의 예절과 매너, 원활한 커뮤니케이션 기법 등을 교육시키고 있는 것도 바로 이때문이다. 이와 관련하여 자신의 의사를 일목요연하고 명확하게 전달할 수 있는 프리젠테이션 능력도 대단히 중요시되고 있는 바 이에 대한 철저한 준비가 필요하다.

또한 원만한 대인관계는 사업환경 조성에 매우 큰 비중을 차지한다. 이는 고객과 기업간, 그리고 기업과 기업간 관계에 있어 신뢰를 바탕으로 상호 협조 및 상호 활용관계를 명확히 하고 양자 모두 득이 될 수 있음을 이해할 때 더욱 큰 가치를 발휘한다. 지금처럼 기업이 사회에서 차지하는 비중이 점점 커지고 사회적 역할 또한 커지고 있는 상황에서 조직원 한 사람의 태도나 말이 소속된 기업의 이미지와 수준을 대변한다는 점을 감안할 때 원만한 대인관계는 매우 중요시되는 능력이라 볼 수 있다.

여섯째, 아무리 강조해도 지나치지 않는 것으로 국제적인 감각과 외국어 능력을 들 수 있다. 이는 예전에도 중요했지만 특히 앞으로 그 중요성이 더욱 커지고 필수적으로 갖추어야 할 것으로 부단한 자기 노력이 필요한 부분이다. 또한 현정부가 동북아지역에서의 금융 및 물류 허브 구축을 21세기 비전으로 제시하고 있다는 점을 감안할 때 국제적 감각과 외국어로 무장한 인재에 대한 수요는 갈수록 늘어날 전망이다. 얼마 전 한 기관이 아시아 각국의 투자매력도를 조사한 결과 한국 국민의 외국어 능력이 중국, 싱가포르, 홍콩에 비해 현저히 낮은 것으로 나타난 바 있다. 이러한 사실은 우리나라가 외국어 교육에 엄청난 열정을 쏟고 있음에도 불구하고 국제적인 기준에서 볼 때는 수준이 많이 떨어지고 있음을 반증하는 것이다. 따라서 입시 위주의 외국어 교육체계를 실용 위주의 교육으로 하루빨리 개편하는 한편 개개인은 보다 자발적이고 적극적으로 외국어에 노출되어 자신감을 쌓아 나가는 것이 무엇보다 중요하다 하겠다.

특히 최근 우리가 절대적인 지리적 이점을 갖는 중국 경제가 급성장하고 있고, 한류열풍으로 대변되는 문화, 관광산업의 중국의존도가 갈수록 높아지고 있는바 중국어와 중국시

장, 그리고 중국문화에 특별한 관심을 가질 필요가 있다. 물론 중국 경제의 급성장으로 국내 제조업 공동화 등 많은 어려움이 있는 것도 사실이지만 반대급부 또한 이에 못지 않은 것이 사실이므로 이를 적극적으로 활용하는 것이 중요하다.

마지막으로 젊은이들에게 당부하고 싶은 것은 철저한 자기관리 능력을 배양해 달라는 것이다. 사회의 변화속도가 갈수록 빨라지고 복잡해짐에 따라 개인에게 노출되는 정보의 양도 급격히 증가하고 일의 성격도 복잡다단해지고 있다. 따라서 이를 제대로 관리하지 못할 경우 정말 중요한 일을 놓치는 경우가 있다. 이를 위해 본인이 해야 할 일을 리스트업(list-up)하고 우선순위를 부여하면서 일정을 관리를 하는 것이 무엇보다 중요하다. 일 처리를 함에 있어서 스스로 프로의식을 가지고 모든 것을 자신이 통제한다는 마인드를 가지는 것이 필요하다.

Ⅲ. 맺는 말

최근 우리는 국가적으로 청년실업의 해소 문제가 매우 중요한 현안으로 대두되고 있다. 지금도 취업문제로 고민하고 있을 40만에 달하는 젊은이들을 생각하면 마음이 무거워지는 것은 필자가 경영계를 대표하는 위치에 있기 때문만은 아닐 것이다. 그런가 하면 또 다른 한편에서는 인재확보를 위한 총성 없는 전쟁이 진행되고 있는 실정이다. 국내의 많은 대기업들이 우수한 인재를 확보하기 위해서라면 국적과 종교, 인종을 가리지 않고 있는 실정이다. 뿐만 아니라 인재를 확보한 후에도 미래를 책임질 수 있는 인재라고 판단만 되면 모든 지

원을 아끼지 않는 것이 현실이다. 우리 사회 각 부문에 존재하는 양극화 현상이 채용시장에서도 나타나고 있는 것이다.

사회 진출의 문턱에서부터 냉혹한 현실에 직면한 청년들에게 필자는 “중요한 것은 현재의 몸값이 아니라 미래의 몸값”이며, 지금의 어려운 현실을 타개할 수 있는 것은 본인뿐이라는 점을 충고하고 싶다. 아울러 현재의 직장을 평생직장으로 안주하기보다는 평생직업을 갖기 위해 노력해야 할 것이다.

급속하게 재편되는 기업환경 속에서 기업들은 글로벌 경쟁 마인드로 무장한 젊은이를 요구하고 있으며, 인재상도 예전과는 매우 다른 방향으로 변화하고 있다. 지금 취업전선에 나선 젊은이들은 이처럼 변화하는 환경을 정확히 인식하고, 주도면밀한 준비를 통해 모든 기업이 바라는 인재로 성장해 주기를 바란다. 그것이 바로 우리 기업의 경쟁력이 되고, 더 나아가 우리나라가 선진국으로 진입하는데 밑거름이 될 것이기 때문이다. **대학**

김영배

중앙대학교 경제학과를 졸업하였고, University of Georgia에서 경제학 석·박사학위를 취득하였다. 한국경영자총협회 전무이사, 규제심사위원회 심의위원, 노사정위원회 상무위원, 중앙대학교 겸임교수, 국민건강보험공단 이사 등을 역임하였고, 현재 한국경영자총협회 상근부회장으로 재직 중이다. 주요 논문으로는 『경제발전과 적정임금』, “노동시장기능에 대한 정부의 규제완화방향”, “생산성과 노사협력” 외 다수가 있다.