



# 기업의 경쟁력은 ‘인재를 만드는 힘’이다

글로벌 무한경쟁시대에는 얼마나 인재를 확보하고 유지, 양성하느냐가 한 기업 경쟁력의 척도이다.

이제 ‘사람이 기업의 경쟁력이자 영원한 성장엔진’이라는 말은 식상할 정도이다. 하지만 인재를 비롯한 인력의 중요성에 대한 제언은 아무리 강조한다고 해도 지나치지 않는다.

특히 끊임없는 혁신과 위험관리를 통해 성장하는 벤처기업의 경우는 두말할 나위가 없다. 더욱이 벤처 재도약의 토대인 전환 벤처 생태계 조성을 위해서는 벤처산업계 전반의 인력 확보와 양성이 무엇보다 중요한 필수요소이다. 이에 논픽션과 픽션을 오가며 벤처기업이 벤치마킹할 만한 다양한 인력양성의 사례를 살펴본다.

## 기업의 미래를 책임지는 핵심인재 양성

요즘 글로벌 기업의 주된 키워드는 핵심인재 양성이다. 그들의 인재 확보 전쟁은 외부 인재 스카우트뿐만 아니라 기업 내부에서의 핵심인력 발굴, 육성으로 나타나고 있다. 글로벌 기업들은 선택과 집중의 논리를 개입시키며 소수의 핵심인재 양성에 무한투자를 하고 있다. 이제까지 전 직원을 대상으로 했던 기존의 전편일률적 시스템은 폐기하고 핵심인재군에 집중하여 전략적 인재경영의 체계를 짜고 있다. 이때 핵심인재는 특정분야의 전문인력과는 구분되는 개념이다. 해당부문에 대한 전문성보다는 미래에 큰 성과를 낼 만한 자질과 잠재력을 갖고 있는가 핵심인재 여부를 판가름하는 기준이다. 그러므로 핵심인재는 미래의 임원들이자 예비 CEO 후보그룹으로 구분할 수 있으며, 특화된 프로그램 속에서 육성된 핵심인재들은 기대에 걸맞게 기업의 미래를 책임지게 된다.

◎◎Fiction | 요즘 인기를 끌고있는 드라마 ‘해신’은 핵심인재의 발굴과 양성에서도 의미있는 콘텐츠이다. 의상(義商) 설평은 노예신분의 검투사인 장보고의 무에 실력을 높여 사 “선금으로 은자 200냥, 검투장에서 살아남으면 은자 200냥 추가”라는 조건으로 그를 자기 사람으로 만든다. 그후 상단에서 내려오는 상업교본서와 천문지리 책으로 철저히 교육을 시키고, 거둬 증책을 맡기며 핵심인력으로 담금질을 해나간다. 이런 배려에 보답하듯 장보고는 신라와 왜국, 당나라를 잇는 해상무역의 비전을 제시하며 상단의 미래를 개척해 나간다.

◎◎Non-Fiction | 글로벌 기업들은 저마다 자체 개발한 리더 육성 프로그램을 통해 활발하게 글로벌 리더 중심의 핵심인력 양성에 앞장서고 있다. ‘세계에서 가장 위대한 인재개발회사’로 불리는 GE는 발굴한 핵심인재를 前 회장 잭 웰치가 세운 기업연수원 크로톤빌에서 별도로 육성코스를 밟게 한다. 크로톤빌은 GE의 변화와 혁신의 산실로 일컬어지는데, 우리 대기업들도 앞다퉈 이곳을 벤치마킹하고 있다.

또한 **도요타자동차**는 2001년 설립된 리더 육성 교육기관인 도요타 인스티튜트의 글로벌 리더 육성 프로그램을 통해 차세대 핵심인재 트레이닝과 리더십 강화에 힘쓰고 있다. 도요타 사장이 도요타 인스티튜트의 확장을 겸하고 있는 것을 보아도 얼마나 도요타가 핵심인력 양성에 심혈을 기울이는지 엿볼 수 있다. 이외 HP는 매년 직원을 평가해 핵심인재 풀을 구성하고 인재관리시스템(TMS)을 통해 철저히 관리하고 있으며, 소니는 2001년부터 차세대 경영자 육성을 위해 사내대학과 경영인적자원위원회를 운영하고 있다.

우리 대기업들도 직원의 1~5% 이내 핵심인재 육성에 발벗고 나서고 있다. 국내 인재경영의 원조는 단연 **삼성**. 삼성전자는 ‘세계화를 위한 현지화 전략’의 하나로 6개월에서 1년간 업무에서 해방돼 자신이 선택한 나라에서 생활하는 ‘해외지역전문가’ 제도를 실시하고 있다. LG 전 계열사는 연간 30명 내외의 인재를 선발, 해외 경영학 석사 취득을 지원하는 ‘글로벌 E-MBA’ 과정의 기회를 제공하고 있다. 이외 **SK, KT, CJ** 등도 저마다 명칭은 다르지만 탁월한 인재(HP, High Potential)를 특별관리대상으로 분류, 고액 연봉뿐만 아니라 해외연수, 다양한 직무 순환 등 각종 혜택을 집중적으로 부여하고 있다. 해외연수로 글로벌 역량을 키우고, 여러 직무를 순환시킴으로써 경력이 한 분야에 치우치는 것을 막는 것이다.

## 기업의 현재를 책임지는 혁신인재 양성

기업이 성공하기 위해서는 핵심인재도 필요하지만, 이에 못지않게 보통인재를 혁신형 인재로 변화시켜 최고의 성과를 거둘 수 있도록 노력하는 것 역시 중요하다. 기업은 개인보다는 팀플레이가 더 중요하고 효과적이기 때문이다. 뒷받침해줄 혁신형 인재가 없다면 아무리 핵심인재가 애를 써도 성과를 창출하는 데 한계가 있다. 또한 내부 인재 양성을 위해 기업이 지속적인 노력을 보여야만 구성원들이 신뢰하고 또한 그들 중에서 훌륭한 핵심인재가 나올 수도 있는 것이다. 기업의 현재를 든든하게 책임지는 혁신인재 양성 방법으로는 평생학습과 교육을 통한 역량강화를 첫 손에 꼽을 수 있다. 평생교육체계는 참여와 생산성 향상 두 마리 토끼를 잡으며 기업의 장기적이고 지속적인 성과를 보장하는 큰 힘을 발휘한다.

◎◎Fiction | 요즘 인기를 끄는 시스컴이 MBC의 ‘안녕, 프란체스카’이다. 시트콤 사상 처음으로 폐인을 배출하는 등 선풍적 인기를 끌고 있다. 그 비결은 국내는 물론 세계 최초로 흡혈귀 가족을 다룬 참신한 아이디어와 스타 시스템에 의존하지 않은 팀플레이에 있다. 5년째 호흡을 맞춘 PD와 작가가 남다른 헤안으로 캐스팅한 연기자들의 절묘한 하모니에서는 그야말로 벤처정신이 느껴진다. 숨겨진 진주를 찾아내 팀워크를 통해 내재된 역량을 최대한 발휘토록 한 제작진의 노력은 비록 분야는 다르지만 고성과를 거둔 인력 확보와 역량 육성의 사례가 아닐까.

◎◎Non-Fiction | 일찍부터 평생학습의 중요성을 인식한 글로벌기업은 그를 구현할 교육시스템을 다양하게 실험해 오고 있다. GE는 핵심인재 양성과 병행하여 직급체계별로 업무와 연관된 맞춤형 교육 시스템을 다양하게 갖추고 있다. ‘HR사관학교’라 불리는 **모토롤라**는 업무에 필요한 교육을 모두 리스트화하여 각 직급별로 레벨에 따른 교육을 받도록 하고 있다. 특히 평생학습을 통한 내부 인력양성 사례로 빼놓을 수 없는 기업이 바로 **유한킴벌리**이다. 문국현 CEO가 만든 ‘Y-K 모델(유한킴벌리 생산 방식)’은 흔히 4조 2교대, 4조 3교대로 일자리 창출의 모델로 알려져 있지만, 실제 핵심은 평생학습 체계이다. 자기계발과 평생학습을 통해 지식으로 무장한 인력을 양성, 생산성을 높이는 전략이다. 지난 식목일날에는 안타깝게도 양양에서 큰 불이 일어났었다. 그 화재를 보며 우리는 나무를 심기보다 가꾸는 것이 더 어렵고 중요한 일임을 깨달을 수 있었다. 인재 양성은 흡사 나무가꾸기와 비슷한 것이 아닐까. 아무리 좋은 종자를 가져다 심어도 방치한다면 금세 고사하고 말 것이다. 끊임없이 물을 주고, 죽은 가지를 쳐주고, 벌레를 잡아주고, 좋은 거름을 주어야 나무들은 잘자라 울창한 숲을 이룰 것이다. 그렇게 나무를 가꾸는 심정으로 우리 벤처기업들이 전문교육 실시, 복리후생 강화, 혁신적인 조직 분위기 조성 등의 거름을 조직 구성원들에게 아낌없이 주어 장기적으로 ‘더불어 함께’ 숲을 만들고, 든실한 열매를 꾸준히 얻는 성과를 거두길 기대해 본다.