



# 벤처의 살림밑천, 인재 제대로 키우는 방법

벤처기업의 핵심은 기술력이고, 그 기술력은 인재로부터 나온다. 곧 기업의 성패를 좌우하는 것이 인재에게 달려있다고 해도 과언이 아니다. 그렇다면 기업의 든든한 재산이 될 만한 재목을 대학에서 알아서 키워주길 기다릴 것인가, 아니면 다른 기업이 공들여 키운 인재를 스카우트해 올 것인가. 바람직한 인재육성을 위해서는 기업에서 자체적으로 소화할 수 있는 방법을 강구해야 한다. 이제 벤처기업도 그러한 역량을 발휘할 때이다.

## 양성 01

떡잎부터 관리하라

○○○ 장차 인재로 자랄 가능성이 있는 될성부른 '떡잎' 을 미리 확보하는 전략이다. 기업이 직접 인력양성 프로그램을 가동하거나 장학재단을 설립해 인재를 키우는 방법이 대표적이다.

우선 벤처기업의 장학재단 설립을 통한 인재양성을 눈여겨볼 만하다. 지난 2000년 조현정 회장은 사재 20억원을 들여 조현정재단을 설립했다. 이 재단은 단순히 돈만 주고 끝나는 것에 그치지 않고 지속적인 장학생 관리로 미래 사회의 지도자 양성에 목적을 둔다. 고등학교 2학년 때 장학생으로 선발해, 대학교 2학년까지 4년 동안 총 800만원의 장학금을 분할 지급하는 것. 특히 장학금 수혜자의 의지를 다짐하고자 선발의 제1기준을 '금연을 약속한 학생'으로 정해 눈길을 끈다. 지금까지 6기에 걸쳐 총 115명의 장학생을 지원해 우수 인력 양성에 보탬이 되었다.

장홍순 공동회장도 10억원으로 청운장학재단을 만들었다. 장학금과 각종 연구비·학술비 등을 지원함으로써 재창조와 재생산을 이루어 내는 것이 이 재단의 목표다. 최근 주성엔지니어링 황철주 대표도 사재 50억원으로 재단을 설립하고 우수 인재양성 대열에 합류했다.

미래산업 정문술 前 회장이 학장으로 있는 충남 금산의 한국벤처농업대학(www.vaf21.com)도 인재양성 케이스로 손꼽힌다. 전국의 농민들 중 창의력과 기업가정신을 갖춘 사람들을 모아 마케팅 경영전략을 교육하는데, 커리큘럼에 따라 그때그때 전문가들을 초빙하고 졸업논문 대신 사업계획서를 내는 식으로 실천능력을 갖춘 인재들로 키우고 있다. 정회장은 한국과학기술원(KAIST)에 300억원을 기부한 것으로도 유명하다. 그의 기부금은 빌딩 신축과 바이오시스템학과 신설이라는 가시적인 성과를 보여, 이공계 인재를 양성하는 데 큰 기여를 했다.

## 확보 02

인재 채용도 마케팅이다

○○○ 성공적인 인재육성의 출발은 회사가 필요로 하는 적합한 사람을 채용하는 것에서 시작한다. 정규모집 외에도 수시채용 방식을 잘 활용해 능력 있는 인재라면 언제든지 채용할 수 있는 시스템을 갖추는 것이 좋다.

예전과 달리 최근에는 인재를 '고객'으로 대접하는 추세다. 따라서 인재 채용 역시 기업의 이미지와 매력을 적극 홍보하고 외부에 전달해 인재를 감동시켜야 하는 일종의 마케팅으로 인식되고 있다. 인재들의 발길을 붙잡으려면 무엇보다도 직무의 매력도를 높여야 하고, 인재의 가치에 합당한 보상이 뒤따라야 우수한 인재 확보가 가능하다. 이 같은 세태변화에 힘입어 벤처업계도 변화하고 있다. 낮은 연봉과 빈약한 복리후생은 옛말, 대기업에 버금가는 연봉과 복리후생을 내세워 인재에게 과감히 투자하는 벤처기업들이 속속 등장하고 있다.

아이레보의 경우 대졸초임이 2800만원으로, 연말 인센티브나 복지혜택 등을 추가하면 일부 대기업 초임보다도 높은 수준이다. 또한 월 1회 임직원이 함께 문화활동을 할 수 있도록 스키장, 식사, 영화, 연극 등의 행사를 회사 주관으로 실시하는 독특한 문화도 가지고 있다.

NHN과 엔씨소프트도 신입사원 평균 연봉이 2800만원 선이며, 엔씨소프트는 직원 1인당 평균 3백만원까지 의료비, 문화활동비 등을 지원한다. 그밖에 화인택이나 케이에스넷처럼 2400만원에 달하는 대졸초임 연봉과 주5일 근무제 도입, 우수사원 해외여행 특전으로 직원 복지 향상에 주력하는 기업들도 있어 많은 인재들의 벤처기업행을 촉진하고 있다.

## 교육 03

잘 키운 인재 하나, 열 천재 안부럽다

○○○ 직원 개개인의 능력이 회사의 경쟁력을 좌우하는 만큼, 기업 자체적으로 직원을 교육하고 역량을 향상시키려는 노력이 다각도로 진행되어야 한다. 인성교육, 어학 강좌, 세미나 등이 대표적이며, 신입사원의 경우 '멘토링 제도'를 도입해 회사에 잘 적응하고 능력을 발휘할 수 있도록 선배가 일대일로 교육하는 것이 효과적이다.

정기적으로 외부강사를 초빙해 직원들을 교육하는 것으로 잘 알려진 안철수연구소는 얼마 전부터 A자형 인재교육을 시작했다. A자형 인재는 사람(人)자의 중간에 선(-)이 놓여 있는 것으로, 전문성·인성·팀워크 능력이 삼각구도로 균형을 이루는 인재를 뜻한다. 개개인의 능력에 팀워크와 원활한 커뮤니케이션이 결합되어야 경쟁력이 생긴다는 의미에서 교육을 실시하고 있다.

아이레보 역시 사원 교육에 특별한 배려를 하고 있다. 사내 어학원을 운영하면서 일주일에 3일은 점심시간을 이용해 30분씩 전 직원에게 영어와 중국어를 교육하고, 원하는 직원들을 대상으로 대학 위탁교육도 실시한다. VK는 차장급 이상 간부 30여 명이 모여 매일 아침마다 외국어 회화에서부터 전 세계 휴대폰 시장 동향, 산업 보안, 기술 유출 등에 이르기까지 다양한 내용을 주제로 강좌를 진행하고 자질향상과 리더십 강화 교육을 받는다.

잉크테크는 지난 2003년부터 임직원을 대상으로 영어 교육을 진행해온 기업이다. 해외영업 파트뿐 아니라 생산직 사원들도 일주일에 3일, 하루 한 시간씩 원어민 강사의 영어회화 수업을 받는 등 직원 교육에 큰 비중을 두고 있다. 매주 토요일에는 잉크테크연구소 주관으로 미해결 연구과제나 새로운 기술에 대한 세미나도 열고 있다. 그 밖에 대호에이엘, 나모텍 등 중국 진출을 위해 중국어 학습을 진행하는 기업들도 있다.

○○○ 이직은 단순히 사람을 잃는 것이 아니라, 그 사람의 기술력마저 잃는 것이므로 인재를 유지하는 것 또한 중요한 부분이다. 애써 확보하고 키운 인재를 다른 회사에 빼앗기지 않으려면 이직하고 싶은 마음이 생기지 않도록 직원들의 마음을 사로잡아야 한다.

가장 중요한 것은 기업의 비전을 직원들과 함께 공유하고, 비전 성취를 위해 각 직원이 감당해야 할 역할을 명확히 해주는 CEO의 자세이다. 특히 벤처인들의 경우 기업의 비전과 경영진을 보고 일하는 경우가 많기 때문이다. 이렇게 하면 스스로가 없어서는 안 될 존재라는 자부심을 갖게 해줄 뿐 아니라 역량을 더욱 발휘하도록 동기부여하는 효과가 있다.

주성엔지니어링의 경우 임직원에게 연중 한 달간 실 수 있는 권한을 주는 독특한 동기부여 시스템을 갖추고 있다. 벤처기업의 강점인 커뮤니케이션을 통한 유대관계 형성으로 돈독한 애사심을 갖도록 하는 것도 좋다. 한 예로 브레인시티라는 기업은 매월 마지막주 금요일을 '브레인 데이'로 정하고 직원들의 친목을 다지기 위해 MT를 떠나거나 레크리에이션, 등산 등을 주축하고 있다. 피자데이, 햄버거데이 등 수시 이벤트도 실시하는데 이러한 유대관계 형성은 기업에 활력을 불어넣고 직원 단합에 큰 몫을 한다.

이직률을 줄이기 위한 전략으로 직원들에게 회사의 이익을 환원하겠다고 공언한 벤처기업들도 있다. 이를 통해 직원의 사기진작 효과를 노리는 것. 직원을 동반자로 여기고 대기업 못지않은 최대한의 보상체계를 갖추려고 노력하는 모습을 보임으로써 인재의 마음에 확고한 믿음을 심어주는 것이다.

이제는 기업에서 자체적으로 인재를 키우고 확보하려는 노력이 절실한 때이다. CEO의 전폭적인 관심과 실제적인 전략이 있을 때 비로소 우수 인재를 곁에 둘 수 있다는 사실을 명심하자.

## 유지 04

이직을 제로에 도전하라