

『인맥관리란?』란 고(古)하면 어쩔지 부정적인 느낌을 지울 수 없는 것이 사실이다. 그러나 경쟁이 치열해지면서 한 사람의 개별 역량만으로는 부족한 성과를 거두기가 어려워지고 있다. 적재적소의 사람들과 확실한 인관관계를 맺고 잘 활용하는 기업 인맥 관리의 중요성이 대두되면서 대두되고 있다.

## 인맥관리 - 기업의 공존지수를 높여라

헤

드헌팅 전문업체 HR코리아가 3년차 이상 직장인 1112명을 대상으로 인맥에 대한 한국인의 의식을 조사한 결과 응답자의 96%가 인맥의 필요성에 대해서는 동의했지만 60%에 가까운 사람들이 인맥관리에 대해 부정적으로 느끼고 있었다. 학연, 지연 등 연줄에 기대어 공정하지 못한 이득을 취하려는 것 같기 때문일 것이다. 그러나 요즘처럼 정보가 방대해지고 개개인의 전문화가 뚜렷해진 사회에서는 혼자만의 능력으로는 성과를 내는 데에 한계가 있다. 그렇다면 인맥이라는 것은 필요악인가?

### 기업의 파트너십 능력으로서의 인맥 관리

정·관계 거물급에 줄을 대고 이들의 동향을 파악하는 것이 인맥관리의 전부라 생각한다면, 인맥이라는 것을 너무나 지엽적인 시각에서만 바라본 것이다. 동국대학교 신문 방송학과 김무곤 교수는 NQ(Network Quotient: 공존지수)라는 개념을 도입해 오늘날의 발전적인 방향으로의 인맥의 개념을 설명하고 있다. 다른 사람과 더불어 살 수 있는 능력이 IQ, EQ와 마찬가지로 새로운 시대에서 성공할 수 있는 중요한 경쟁 역량이라는 것이다. 여기서 '더불어' 산다는 것은 '덕을 입는다'는 일방적 의미가 아니라 '함께 발전한다'는 상호적인 관계를 말한다. 특히 기업의 경우 '더불어 사는 능력'은 상대방의 역량을 최대한도로 끌어낼 수 있는 파트너십이다. 즉, 조직 내에서는 팀워크를 높일 수 있고, 고객과는 판매자와 구매자 이상의 유대관계를 형성하며, 경쟁자와는 발전적 경쟁을 할 수 있게 하는 아주 중요한 능력인 것이다.

### 공존지수, 왜 중요한가

먼저, 공존지수가 높은 기업은 본래 가진 잠재능력을 활용해 성과를 극대화시킬 수 있다. 세계적인 물류업체 페더럴 익스프레스사는 기능별 조직 구조 대신 다양한 팀별 구성으로 조직 내 공존지수를 높였다. 그러자 팀별 조직구조로 기능 간 의사소통이 강화된 이 회사는 연간 2100만 달러의 생산성을 증가시켰다. 또 수많은 혁신 제품을 개발한 3M에는 직급이나 부서와 상관없이 자유롭게 인원을 결집할 수 있는 사내 리크루트 시스템이 있다. 이 아이디어를 실현시키기 위한 프로젝트팀을 자유롭게 구성하고 목적에 따라 서로의 역량을 활용할 수 있게 한 이 기업의 문화는 다양한 발명품이 탄생하게 된 토대가 되었다. 이처럼 사외뿐만 아니라 사내 임직원 사이에서도 건설적인 네트워크 구축은 중요하다.

또한 공존지수가 높은 기업은 위기에 강하다. 공존지수가 높은 기업은 잠재 고객인 지역 사회와 기업이 사업 활동에 영향을 주고받을 수 있는 모든 주변 환경까지 고려하기 때문이다. 한

예로 한때 도산 위기에 처했던 국내 모 식품회사의 회생 사례는 기업의 고객 및 지역사회와의 관계가 얼마나 중요한지를 보여준다. 이 회사가 식품 위생법 위반 소송과 외환위기의 여파로 부도를 냈을 때 전국의 소비자들, 특히 이 회사의 공장이 위치하고 있었던 지역 주민들이 회사 살리기 운동을 벌였다. 장학회 설립, 산간 지역 의료시설 설립 등 평소 사회 환원 활동을 적극 실천했던 것이 긍정적으로 작용했지만 그보다 전 직원의 80%를 지역 주민으로 채용해 지역 경제와 맺어온 끈끈한 관계가 지역 주민들을 더욱 적극적으로 움직이게 했던 것이다.

### 공존지수, 어떻게 높일 것인가

●●● 기존의 연줄을 타파하라 | 연줄 조직은 밖으로는 닫혀 있고 안으로는 수직적인 위계질서가 지배하기 때문에 연줄 밖은 물론이고 연줄 안 사람들과의 커뮤니케이션조차 제대로 이뤄지지 않는다. 많은 사람들이 히딩크 감독의 성공 비결을 학연, 지연 등의 연줄 타파라고 평가했는데 이는 실력에 의한 새로운 인맥 형성이 조직에 활력을 불어넣었던 결과이다.



●●● **약한 연결(Weak Ties)을 활용하라** | ‘약한 연결’이란 핏줄, 고향, 학교 등 바뀔 수 없는 관계가 아니라 동호회와 같은 선택적 관계를 말한다. 미국 존스홉킨스대학 사회학자 마크 그라노베터는 그의 저서에서 약한 연결이 일자리를 얻는 데 매우 중요한 구실을 한다는 조사를 보고했다. 이 연결이 힘을 발휘하는 것은 약한 연결로 맺어진 인맥의 다양성 때문이다. 기업은 공존지수를 높이기 위해서 다양한 비공식적 교류를 활용해야 한다. 마케팅 연구회 포럼이나 창업 동호회 같은 모임은 비슷한 목적을 가진 다양한 사람들의 활발한 정보교류의 장이 될 수 있다.

●●● **수평적 조직 문화를 만들어라** | 우리나라에서 무엇보다 중요한 것은 조직 문화로 자리 잡은 발전적 파트너십 마인드다. 파트너십은 평등한 관계에서 제대로 형성될 수 있기 때문에 조직 문화가 수평적일수록 강해진다. 2002 한일 월드컵 때 FIFA 전문 위원 중 한 사람은 “히딩크의 최고 업적은 이렇다 할 스타가 없는 한국팀을 전원이 리더가 되는 멀티플레이의 수평조직으로 바꾸어 놓은 것”이라고 평가했다. 수평적 조직 문화는 특히 상하관계가 분명한 우리나라에서 기업들이 더욱 신경 써야 할 부분이다.

●●● **전문성을 살려라** | 공존이라 하면 튀거나 모나지 않고 융합되는 것을 떠올릴지 모르지만 발전적 방향에서의 공존은 개개인의 개성과 전문성을 백분 살리는 데서 나온다. 미국 NBA 역사상 최강의 농구팀이라고 꼽히는 시카고 불스도 개성 강한 선수들의 집합소였지만 각자의 장점을 최대한 살린 것이 승리의 비결이었다. 개성을 억누르면서 팀으로 융화되기를 강요하는 것이 아니라 최대한 살리면서 시너지를 내는 것이 기업을 발전적 방향으로 이끌었던 것이다.

PwC의 컨설턴트인 존 팀펠리는 “이제는 무엇을 아느냐(Know What)가 아니라 누구를 아느냐(Know Who)가 더욱 중요한 시대”라고 강조했다. 이는 인간 관계의 모습이 다양해짐에 따라 수많은 정보 중에서 핵심 정보를 줄 수 있는 인맥 형성이 전문 경영의 관건이 되었음을 보여준다. 기업이 더 나은 성과를 내기를 바란다면 혈연, 학연, 지연 등에서 형성되었던 기존의 관계들을 타파하고 조직 내 구성원들의 역량을 활용하여 조직에 활력을 불어넣도록 노력해야 한다. 더불어 다양한 인간관계를 개척해 합리적으로 관리하고 사외·내의 건설적인 네트워크 구축할 방법을 강구해야 할 것이다. 왜냐하면 기업의 공존지수를 높이는 것이 앞으로는 기업의 중요한 경쟁 역량이 될 것이기 때문이다.