

좋은 사람이 좋은 세상을 만듭니다



인간개발연구원  
KOREA HUMAN DEVELOPMENT INSTITUTE

# BETTER BETTER PEOPLE WORLD

## 고객 최우선 경영을 통한 새로운 도약

머릿글 (사)다산연구소 이사장 박석무

3월 프로그램

화제의 강연 중앙일보 고문 이어령

커버스토리 LG CNS 사장 신재철

테마기획 - 멘토링

지자체특강 효경문화연구소 소장 나장운

발행인편지

세상을 보는 눈 이내화성공전략연구소 대표 이내화

회원&연구원소식 / LMI & YOU

특별칼럼 한국블랜차드컨설팅(주) 대표 조천제

리더십이야기 / 조순칼럼

표지인물 신재철 LG CNS 사장 / 사진 오경근 원장

2006 March

# 3

동원제1회 [매거진] 등록번호: 서울라 09006 발행일: 2006년 3월 1일 발행인: 장민기 인건개발연구원(KHDII) 주소: 138-240 서울시 강남구 개포동 14-4 강남우체국 B/D 5층 T. 2208 3500(☎) F. 2203 1976 www.khdi.or.kr 디자인: 디자인코드 www.cod2.com 인쇄: (주)동원인쇄 T. 462 6323

# 뭐 하나 마음 놓을 게 없대구요? 실내공기만큼은 웅진케어스로 안심하세요!



2006 KWCI 1 위  
소비자웰빙지수

한국소비자웰빙지수(KWCI) 2년 연속 1위,  
웅진케어스 공기청정기

가족의 건강을 생각하는 주부들의 마음이 놓이지 않는 요즘—  
소비자들이 먼저 칭찬해주시고, 믿어주신 케어스 공기청정기로  
공기만큼은 언제나 마음 폭 놓고 마실 수 있으면 좋겠습니다.  
가족의 건강을 위해 창문을 닫으면 케어스를 켜는 습관, 잊지마세요!



• 모델명: AP-1004AH

창문을 닫으면 케어스를 켜자!

CAIRS



# 참다운 학자의 길

박석무 (사)다산연구소 이사장



반계는 52세로 세상을 마쳤으나 성호 이익은 83세의 장수를 누렸다. 성호는 혁혁한 명문 집안의 출신이면서도 끝내 진사과에도 응시하지 않은 채, 일생동안 안산이라는 시골에 묻혀 살면서 학자로서의 삶을 살았다. 그리하여 <성호사설> 등 방대한 실학관계 저서와 <질서> 등 경학 관계의 대작을 남겼다.

반계와 성호의 학문을 이어받고 또 그들의 학문에서 더 높은 단계에 오른 실학을 집대성한 이가 다산 정약용이다. 다산은 벼슬살이도 했으나, 18년이라는 긴긴 유배살이 동안을 온통 학문에 바쳤기 때문에 500권이 넘는 방대한 실학관계 저서를 완성한 대학자의 지위에 오를 수 있었다.

노사 기정진(奇正鎭, 1798~1879)은 전라도 장성 출신인 한말의 대유(大儒)였다. 젊은 시절에 진사과에 합격하여 진사는 되었지만 끝내 과거에는 응하지 않고 82세의 일생을 오로지 학문에 바친 탁월한 학자였다. 유리론(唯理論)이라는 독창적인 성리학의 체계를 세운 노사는 '이(理)일 원론'을 위정척사(衛正斥邪)와 연결 지어 한말 항왜 의병투쟁의 논리적 기반을 세운 당대의 사상가였다.

노사는 선배 학자인 다산 정약용의 <목민심서>를 읽어보고 부패한 세상을 치유할 대단한 정책으로 판단하여 임금에게 그 책을 읽어서 정책에 활용하자는 상소를 올린 분으로도 유명하다. 그는 정말로 가난하고 곤궁하게 살아간 학자였다. 학덕(學德)이 높다는 이유로 호조참판이라는 높은 벼슬을 내렸으나 벼슬살이에는 전혀 응하지 않고 곤궁하게 독서와 저술, 그리고 후학을 가르치는 일에만 열중했던 학자였다. 너무나 가난하게 살아간다는 것을 안 임금이 고향에서 가까운 무장(茂長)군의 현감을 시켜 생계라도 유지케 하도록 했으나, 노사는 학문하는데 방해되는 일이라 여겨 끝내 그 현감 벼슬까지도 단호히 거절했던 강직한 학자였다. 노사는 40대에 그의 주저중의 하나인 <납량사의(納涼私議)>라는 논문을 저작했고, 81세 즉, 세상을 뜨기 한 해 전에 <외필(猥筆)>이라는 주저를 저작하는 정성을 보이기도 했다. 80평생에 품고 있던 학문적 견해를 담아 그런 정도의 노경에야 주되는 논문을 저작하는 용기를 잃지 않았으니 얼마나 대단한 일인가.

우리나라 같은 학문 풍토에서는 대학교수가 아니고는 학자 노릇하기는 정말로 어렵다. 생계를 해결할 월급을 주어 연구도 하면서 학생도 가르치라는 직업이 교수직이다. 농사를 지을 농토가 없어도, 일해 줄 노동력이 없어도 연구실에 앉아 오로지 연구만 해도 살아갈 수 있는 직업이 교수직이다.

생활이 곤궁해도 학문만을 위해서 일체의 벼슬을 사양했던 반계나 성호, 노사와 같은 학자간 길을 따라가는 것은 참으로 어렵다. 그래도 요즘 교수들은 벼슬을 뿌리치고 학문만을 열심히 하는 것이 보장되어 있지 않는가. 학문 외길을 걷는 것이 얼마나 멋진가. 연구하고 가르치면서 저술에만 전념하는 그런 학자의 길을 걷는 교수들이 많아지기를 바라는 것은 순진한 생각일까.

성호나 노사와 같은 대학자들이 요즘 교수들 사이에서 많이 나오길 기대한다. 이런 학자 대망론이 사치스런 생각은 아니리라. (人間)



**농업국가이던 조선시대**만 해도 어느 정도의 농지가 있고 농사지을 노동력만 있다면 먹고 살아가는 일은 해결할 수 있었다. 양반 행세를 할 수 있을 정도의 농토와 일하는 머슴이나 종이 있다면, 주인인 선비야 평생토록 책을 읽고 글을 쓰면서 넉넉하게 살아갈 수도 있었다.

세상은 하루가 다르게 변한다. 세상은 변해서 농사 짓는 생활로는 생계유지도 어려운 세상이 되면서 책을 읽고 글을 쓰는 일을 계속하기는 더욱 어려워지는 세상이 되고 말았다. 그래서 순수한 학자로 살아가고 선비의 노릇을 제대로 하기는 더욱 어렵게 되었다.

옛사람 가운데 가난과 싸우고 생활고에 허덕이면서도 끝내 학문을 포기하지 않고 온갖 난관을 극복하며 큰 학문적 업적을 이룩한 분들이 많았다. 과거시험에 합격하여 벼슬살이를 하면서도 우뚝한 학문을 이룩한 학자로서는 퇴계나 율곡을 우선 거론할 수 있다. 그런데 그들도 벼슬에서 물러나 학문에 힘쓰는 시간이 더 많았기에 훌륭한 학문적 결과를 얻어냈다. 벼슬살이에 전념하면서 학문의 대업을 이룩하기는 쉬운 일이 아니다.

일체의 벼슬을 사양하고 오로지 학문에만 전념하여 대업을 이룩한 학자로는 반계 유형원이나 성호 이익 같은 실학자들이 있다. 반계는 젊은 시절 서울에서 지내며 진사과에 응시하여 진사가 된 이후에는 과거 시험에 응하지 않고 평생을 학문에 바치기로 결심했다. 저 먼 전라도의 부안땅에 은거하면서 필생의 역작인 <반계수록>이라는 대저를 남겼다.

# 3월 인간개발경영자연구회 프로그램

매주 목요일 07:00~09:00

인간개발경영자연구회는 격변하는 환경에서 끊임없이 도전을받고 있는 경영자와 지도자들이 공동의 관심사를 함께 연구하고 상호간의 경험과 지혜를 나눔으로써 인간적 이해와 친교를 도모하며 시대적 과제를 효과적으로 끌어가는데 상호협동하는 길을 모색하는 지식·정보 교류와 친교의 광장입니다.

매주 목요일 오전 7시부터 9시까지 열리는 주례 조찬 강연회로서 과거의 기업 경영자 회원 중심에서 요즘에는 전현직 각료를 비롯한 한국 최고의 오피니언 리더 회원들도 함께 하는 지식경제시대를 이끌어가는 새로운 장으로 발전해 나가고 있습니다.



황상민 연세대 심리학과 교수

서울대 심리학과 졸업 / 美 하버드대 심리학 석사 / 美 하버드대 심리학 박사 / 美 하버드대 사이언스센터 연구원 / 서울대 학생생활연구소 특별연구원 / 세종대 교육학과 교수, 교육매체센터 연구소장 / 한국심리학회 편집위원회, 학술위원회 운영위원 / 한국발달심리학회 학회지 편집장 / 연세대 인간행동연구소 소장  
<저서> 대한민국 사람들이 진짜 원하는 대통령, 사이버 공간에 또 다른 내가 있다, 대한민국 사이버 신인류, 너 지금 컴퓨터로 뭐하니 외

## 대한민국 사람이 진짜 원하는 대통령

1442회 3월 2일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

우리 사회는 리더에 대한 기대가 과도하게 높은 사회로써 리더를 현실의 인물로 보지 않고, 자기가 원하는 '이상형(Ideal Type)'을 놓고 거기에 현실의 리더를 맞추려고 하는 경향이 있다. 그리고 그 기준에 따라 일방적인 지지를 보내거나 이유 없는 반대를 하게 된다.

현재의 노무현 대통령을 비롯해 앞선 대통령들까지 선택될 당시에는 '구국의 영웅'으로 받아들여졌지만 나중에는 실망의 대상으로 바뀌었다. 특히 참여정부에 대한 사람들의 반응을 보면 지지자와 반대자가 확실하게 갈라지는 양상을 보인다. 이는 우리 국민들이 너무 이상적인 대통령을 원하기 때문에 현실에 불만을 가지게 되는 것으로 이러한 극단적인 반응은 두 집단 사이의 의사소통 가능성을 애초에 불가능하게 만드는 원인이 되기도 한다.

이제 우리는 가장 현실적인 대통령이 가장 이상적인 대통령이라는 생각을 가지고 후보를 검증하는 눈을 가지는 것이 중요하다. 즉, 현실적인 한가지 기준을 충족시키는 사람을 고르라는 것이다.

이번 연구회에서는 노무현 대통령과 함께 차기 대선에 도전할 '잠룡(潛龍)' 8명의 이미지를 해부한 책 <대한민국 사람들이 진짜 원하는 대통령>을 출간해 화제가 되고 있는 황상민 연세대 교수를 초빙하여 우리 국민들이 대통령을 바라보는 시각, 대통령을 선택하는 기준 등을 알아보고 진정한 리더의 조건을 제시해 본다.



송 위섭 사람입국일자리위원회 위원장

서울대 경제학과 졸업 / 서울대 경제학 석사 / 美 하와이대 경제학 박사 / 한국은행 과장, 차장 / 아주대 경제학과 교수, 학과장, 사회과학대학 학장 / 한국노동경제학회 회장 / 한국노사관계학회 회장 / 한국경제학회 부회장 / 노동부 최저임금심의위원회 공익위원 / 국무총리실 정부정책평가위원회 위원 / 노사정위원회 공익위원, 금융특위 위원장 <상훈> 녹조근정훈장  
<저서> 한국경제론(공저), 노사문제와 경제현실 외

## 일자리 창출 어떻게 할 것인가

1443회 3월 9일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

정부는 투자활성화를 통한 일자리 창출과 경제활력의 회복을 올해의 최우선 정책목표로 삼고 있으며, 이를 위해 기업들의 투자지지를 저해하는 불합리한 규제 개선을 위해 최선을 다할 것이라고 밝히고 있다.

장기적이고 안정적인 일자리 창출을 위해서는 시간이 걸리고 힘들더라도 성장률을 높이고, 기업하기 좋은 환경을 만들어 기업들의 투자가 활성화될 수 있도록 해야 한다. 여기에 기업도 기업가 정신을 바탕으로 투자를 확대함으로써 경제성장과 고용창출을 견인해야 할 것이다.

지난 1월 말 정부가 발표한 '재정을 통한 일자리 지원대책'을 보면 지난해보다 10.2% 늘어난 예산으로 6개월 이상의 안정적 일자리를 중점 지원하는 한편 연초 실업률이 높은 점을 감안해 1분기에 집중 지원한다는 내용을 골자로 하고 있다. 이는 지난 2년간 2조 5천억원을 투자해 만들었다는 70만명의 일자리에도 불구하고 실업률은 좀처럼 낮아지지 않고, 실업의 질 또한 떨어진다라는 평가에 따른 조치로 보인다. 그러나 여기에도 부처간 사업의 중복과 일부 사업의 단기적 효과에 대한 우려가 있음을 잊지 말아야 한다.

이번 연구회에서는 지난해 10월 출범한 대통령자문 사람입국일자리위원회 위원장으로 위촉되어 활동하고 있는 송위섭 아주대 교수를 초빙하여 안정적 일자리 창출을 위한 방안과 당면과제를 들어보는 시간을 갖는다.





이장규 중앙일보시사미디어 사장

서강대 경제학과 졸업 / 美 미주리대학원 신문학 수료 / 중앙일보 편집국 사회부, 경제부 기자 / 중앙일보 뉴욕 특파원 / 중앙일보 편집국 경제부장, 경제담당 부국장 / 중앙일보 일본총국 총국장 / 중앙일보 전략기획실장 겸 회장 비서실장 / 중앙일보 편집국장 / 중앙일보 경제전문 대기자 / 국무총리실 복권위원회 위원 / 한국금융연구원 연구자문위원 / 국민은행, 머니투데이 사외이사 <저서> 경제는 당신이 대통령이야, 한국경제 설 땅이 없다(공저), 실록6共경제(공저), 19단의 비밀 다음은 인도다(공저)



이효계 숭실대학교 총장

숭실대 법학과 졸업 / 서울대 행정학 석사 / 숭실대 명예법학 박사 / 제13회 고등고시 행정과 합격 / 내무부 기획관리실장, 차관보 / 광주시 시장 / 전라남도 도지사 / 국무총리비서실 실장 / 내무부 차관 / 한국토지공사 사장 / 농림부 장관 / 전남대 행정대학원 객원교수 <상훈> 내무부장관표창, 홍조근정훈장, 황조근정훈장, 청조근정훈장 <저서> 땅이야기, 건설공사 전문시방서 외



권오현 삼성전자 반도체총괄 시스템LSI사업부 사장

서울대 전기공학과 졸업 / KAIST 전기전자공학 석사 / 美 스탠포드대 전기공학 박사 / 전자기술연구소(현 ETRI) 설계실 연구원 / 美 삼성반도체 연구소(SSI) 연구원 / 삼성전자 메모리부문 64MDRAM 개발팀 이사 / 삼성전자 메모리 제품 기술실 상무 / 삼성전자 시스템LSI 제품기술실 상무 / 삼성전자 시스템LSI ASIC사업부 전무 / 삼성전자 시스템LSI ASIC사업부 부사장 <상훈> 삼성그룹 기술대상, 제6회 다산기술상, 석탑산업훈장

## 참여정부의 경제정책 들여다보기 - 성공인가 실패인가

1444회 3월 16일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

참여정부 경제정책의 핵심은 '노무현식 개혁'에 대한 평가와 직결된다. 성공인가, 실패인가에 대한 물음에 있어 '대통령 노무현'의 개인적 비중이 워낙 크기 때문이다. 그러나 2년이라는 임기가 남아있으니 성공과 실패를 단언하기에는 이르다. 다만 지난 3년간의 국정운영은 대략적인 방향과 특성, 그리고 주변 인물들의 성향을 충분히 보여줬다.

참여정부의 첫 번째 화두는 변화와 개혁이다. 이것이 어떤 결과를 맺었든 간에 노무현 대통령이 당선된 것 자체가 변화요, 개혁의 시발점인 것이다. 여기에 계획했던 일에 대한 추진력과 일관성은 높이 평가될만한 점이다. 인물기용에 있어서도 젊은 인재와 비주류 인사들이 대통령 주변을 채워갔다. 그러나 경제 쪽에서는 성과가 있다고는 하나 당초 강조했던 '경제대통령'으로서의 역할에 있어서는 미흡한 면이 많은 것이 사실이다. 그럼에도 불구하고 노무현 대통령은 앞으로도 자신만의 색깔을 가장 강렬하고 구체적으로 경제정책에 반영해나갈 것으로 보인다.

이번 연구회에서는 76년 중앙일보 입사이래 지금까지 언론 외길을 걸으면서 최근 '참여정부의 경제정책은 성공인가 실패인가'를 주제로 정부에 대한 객관적이고 냉철한 평가를 위한 책 출간을 준비중인 이장규 중앙일보시사미디어 사장을 초빙하여 참여정부의 경제정책을 평가해보고 향후 방향을 전망해보는 시간을 갖는다.

## 봉사하는 리더십과 숭실대학교의 미래창조

1445회 3월 23일 롯데호텔(소공동) 3층 사파이어볼룸

대학사회의 구조개혁이 생존과 발전이라는 명제 아래 이제는 선택이 아닌 필수가 되었다. 대학교육의 경쟁력이 도마 위에 오르내리면서 정원 축소, 대학 및 학과 통폐합 등의 위기를 대학 스스로가 극복해야 하는 상황에 직면했기 때문이다.

21세기 우리 대학이 경쟁력을 확보하기 위해서는 외형확대에서 탈피해 교육의 질적 수준을 높이고 수요자 중심의 교육기능을 회복하는 일이 무엇보다 중요하다. 이를 위해 각 대학은 대학 스스로 기업의 경영마인드를 강화하기 위해 노력하고 있다. 지성의 권위를 뺏내던 총장의 역할이 바뀌고, 필요하다면 경쟁 상대였던 타 대학과의 제휴도 마다하지 않는다. 학교홍보를 위한 이미지 가꾸기와 지역주민들에게 다가서기 위해 평생교육의 공간을 제공하기도 한다.

그 중에서도 가장 큰 변화의 중심은 총장의 역할이 바뀌면서 'CEO 총장', '봉사하는 리더 총장'이 학교 발전을 이끌고 있다는 것이다. 이효계 숭실대 총장은 지난해 2월 취임하면서 대학발전을 위해 4년 임기동안 무보수로 '끝까지 봉사하는 리더가 되겠다'고 선언했다. 그리고 현재 '사학 10위권 진입'과 '2010 프로젝트' 등 학교 발전사업을 야심차게 추진하고 있다.

이번 연구회에서는 모교인 숭실대 총장에 취임해 제2건축을 선언한 이효계 총장을 초빙하여 봉사하는 리더십과 이를 통한 숭실대의 미래상을 전망해보는 시간을 갖는다.

## IT시대의 반도체 역할 및 발전방향

1446회 3월 30일 롯데호텔(소공동) 2층 에메랄드룸

지난 한 해 국내 IT수출은 전년대비 5% 증가한 780억 달러에 337억 달러의 무역흑자를 기록한 것으로 드러났다. 이는 여전히 IT가 우리 경제의 버팀목 역할을 수행하고 있다는 사실을 입증하는 것이다.

국내 IT시장은 지난 20여년간 시장을 이끌어 오던 PC의 성장이 둔화되는 반면 모바일과 디지털가전을 주축으로 하는 새로운 성장세가 본격화되고 있어 차세대 반도체 수요가 급격하게 증가하고 있다. 또한 지금의 IT시장은 디지털 콘텐츠의 용량이 세대마다 100배씩 커지고, 테이프와 CD가 플래시메모리로 대체되는 저장매체의 혁명, 모바일기기로의 IT제품 융복합화 가속 등을 특징으로 하고 있어 반도체가 미래 IT를 이끌어 갈 핵심으로 인식되고 있다. 여기에 주목할만한 것은 그 동안 반도체의 주축이었던 메모리반도체에 이어 시스템LSI(비메모리반도체)가 신시장으로 형성되고 있다는 것이다.

반도체산업은 우리의 경제성장과 국제수지에 큰 영향을 주는 만큼 반도체가 기술발전세에 따라 가격이 급락하는 대신 생산물량은 크게 늘어나는 특성을 잘 파악해 반도체산업의 경쟁력을 유지 발전시키려는 다각적인 노력이 필요한 시점이다.

이번 연구회에서는 정통 엔지니어 출신으로 삼성전자 시스템LSI사업부를 총괄하고 있는 권오현 사장을 초빙하여 IT시대 반도체 산업의 지속적인 발전방향을 점검해 본다.

# 디지로그시대를 앞서가는 한국인

이어령 중앙일보 고문

창립 31주년 기념 제1438회 인간개발경영자연구회 / 2월 2일(목) 롯데호텔 2층 크리스탈볼룸

지금 우리사회에는 어른들이 없다. 지식인도 있고 과학자도 있고 정치가도 많지만 문자 그대로의 '어른'은 사라진 지 오래이다. 이것은 아날로그와 디지털의 큰 갭을 메우지 못했기 때문이다. 우리가 늘 보고 접하는 자연계와 지구는 물질계인 아날로그로 되어 있다. 산과 바다, 우리가 살고 있는 주택, 그리고 우리 육체까지도 전부 다 아날로그이다. 거기에 디지털이라는 것은 원래부터 존재하지 않는다. 그런데 이 아날로그를 숫자인 0과 1을 이용하여 축소시키고 교환하고 시청각의 단계를 넘나들게 하는 비물질계로 만들면 물질계에서 발생하는 여러 가지 번거로움이나 한계를 넘어설 수 있다. 즉 사이버세계로 갈 수 있다. 아날로그세계에서는 '남'이 '남'이 되기까지 수많은 곡절을 거쳐야 한다. 그러나 디지털세계에서는 '남'이라는 글자에 '.' 하나만 찍으면 가능한 일이다. 이렇게 기호와 사인, 시그널의 세계는 아날로그세계를 움직이는 것보다 훨씬 쉽다. 이것이 바로 우리들이 흔히 말하는 비물질계이다.

## 아날로그가 있어야 디지털도 가능

희랍사람들은 인간이 만든 노모스(nomos)인 실정법에 대해 피시스(physis)에 기초를 두는 자연법이 대치되는데, 그 안에 여러 신호와 언어가 있다고 생각해왔다. 그런데 디지털시대를 간단히 이야기하면, '피시스'와 '네이처'는 같은 말로 디지털 즉, 수학적 신호에 의해서 컴퓨터나 통신의 여러 가지 자연의 음파를 통신 숫자로 부르는 것이다. 연세가 많으신 분들이 디지털이라고 하면 많이 주눅 들어 하는데 실제 디지털이 우리의 몸으로 들어올 때는 모두 아날로그로 들어온다. 가령 에디슨이 만든 음반은 전부 음의 파장을 레코드에 기록한 것이다. 그렇다 보니 바늘이 지나가면서 잡음이 섞일 수밖에 없다. 그러나 디지털레코드는 전기신호를 통해 음의 파장을 기록하기에 음이 깨끗하다. 하지만 기술력이 무엇이든 결국 그 음은 아날로그로 최종 전달되어진다. 그런데 아날로그를 디지털로 만들면 새로운 정보시대가 오고 지식의 전달이나 가공, 편집, 상품화가 굉장히 좋기 때문에 아날로그를 전부 디지털로 만들자 하는 것이 우리가 말하는 정보화 시대이고 지식정보시대이다.



컴퓨터와 인터넷을 하고 휴대폰을 들고 다니면서 통신을 하는 편리한 사회는 되었지만 그 대신 우리는 아날로그를 모두 잊어버렸다. 금년 초 내가 전달하고자 하는 슬로건은 '우리 몸으로 돌아와라' 하는 것이다. 아날로그가 있어야 디지털도 가능하다. 사실 산업화는 늦었지만 정보화는 앞서 가자고 주장한 것이 바로 나 자신이다. 그리고 88서울올림픽 때 여기 계시는 박세직 의원장을 모시고 '벽을 넘어서라'는 구호도 직접 만들었다. 이 세상에는 너무나도 많은 벽이 있다. 그 중에서도 특히, 분단국가인 한국의 벽이 제일 높다. 우리가 올림픽을 유치하고자 그토록 애썼던 이유는 세계에서 가장 두껍고 높은 벽을 뛰어넘어 세계인이 한국에 오고 또 한국인이 세계로 갈 수만 있다면 그것이야말로 우리가



바라는 진정한 한국이자 자손에게 물려줄 수 있는 가장 큰 자산이라고 생각했기 때문이다. 일련의 역사적인 흐름을 보면 일맥상통하는 점이 있다. 실제 88서울올림픽이 끝난 이듬해 베를린장벽이 무너졌다. 그리고 몇 년 전 미국에서는 트윈빌딩이 무너지는 9.11 테러가 발생했다. 그런데 공교롭게도 9.11을 거꾸로 하면 베를린장벽이 무너진 11월 9일이 된다. 그래서 11월 9일에 베를린 장벽이 무너지고, 9.11로 트윈빌딩이 무너지고, 올림픽에서 벽이 무너진 것이다. 우연이지만 세계의 벽이 가장 처음 무너진 것이 바로 88서울올림픽이었다고 생각한다.

## 디지털과 아날로그는 대립이 아니라 통합으로 이해해야



디지털사회가 되면서 사람들은 먹는 것을 잊어버렸다. 요즘 아이들을 보면 부모들이 쫓아다니면서 밥을 먹이느라 애를 정도이다. 우리나라뿐만이 아니다. 지식정보화를 이루고 풍요로운 사회가 되면 제일 먼저 먹는 문제를 잊어버린다. 예수님께서 당신 최후의 날에 하신 일이 바로 만찬이었다. 제자들과 오랜 여행을 하고 기적을 이루셨지만 최후의 메시지는 바로 먹는 것이었다. 포도주와 빵을 당신의 피와 살이라며 제자들에게 나누어 주셨다. 이것은 귀와 눈으로 이루어지는 커뮤니케이션을 뛰어 넘는 차원의 메시지를 전달하신 것이라고 생각한다.

우리는 그 동안 어떻게 하면 동서양이 하나가 되고, 노인과 젊은이들이 하나가 되며, 정

치세력이 하나가 되는지, 소위 '통합의 원리'를 몇 천 년간 생각해 왔지만 지금 아주 구체적으로 드러나는 것은 디지털과 아날로그를 대립개념으로 보지 말고 서로 통합할 필요가 있다는 것이다. 디지털은 디지털대로 생생하게 어금니로 씹는 디지털이 되고, 우리가 먹는 밥은 물질적인 것이 아니라 영혼의 음식이 되었다는 것이다. 마치 최후의 만찬 때 서로 음식을 나누면서 성스러운 세계와 세속적인 세계를 식탁에서 하나로 만든 것처럼 말이다. Company의 'com'은 '함께'라는 의미가 있다. 그리고 'pany'는 '빵'을 말한다. 함께 빵을 먹는 것이 바로 Company이다. 우리나라로 치면 한 술에 밥을 먹는다는 의미이다. 그 옛날 동양과 서양이 서로 단어의 의미를 만들 때 서로 합의한 것도 아닌데 이렇듯 일맥상통한 것은 바로 인간이기 때문이다. 돈이 아닌 빵을 서로 나눠먹기 위해 함께 일하는 회사는 살지만, 각자 자기 먹을 것만 얻어서 제 집에 가서 밥을 먹고자 하는 회사는 잘 될 수 없다.

내가 20대일 때 한국문화에 대해서 절망했던 것이 왜 한국 사람들은 정신적인 것을 먹는 것으로 받아들이는가 하는 점이였다. 전 세계 180여 개국 중에서 한국처럼 '먹는다'는 말에 다양한 의미를 집어넣은 민족은 드물다. 예를 들어 축구를 할 때 골이 골문에 들어가면, 외국에서는 'lost'를 쓰면서 실점했다고 한다. 그런데 유일하게 한국만 '골을 먹었다'라고 표현한다. 이것을 그대로 직역하여 외국인이 들으면 골을 먹었으니 배부르고 좋은 것인데 표정은 매우 안타까워하니 아이러니할 것이다. 한국 사람들이 가장 절실하고 애통하거나 만족했을 때 하는 말이 '죽는다'와 '먹는다'이다. 한국 사람들은 삶의 의미를 상대적으로 극한의 의미인 죽음에서 찾는다. 죽음의 느낌 없이는 살아있다는 실감을 제대로 할 수 없기 때문이다. '먹는다'는 말도 똑같다. 먹는다는 것은 죽음 없이는 못 먹는다. 예수님의 피와 살인 포도주와 빵을 먹고, 다시 말해 그 분의 죽음을 통해 우리 인간이 살았다. 이러한 엄연한 철학을 20대 때에는 몰랐다. 내가 한국문화에 대해서 가장 절망했던 점이 사실 세계적인 철학임을 내 나이 70이 되고 나서야 깨달았다.

## 정보시스템 인프라를 가진 나라만이 성공할 수 있다

'정보'라는 말은 일본 명치유신 때 프랑스 육군 교본을 번역하면서 적의 정세를 염탐해서 보고한다는 말을 줄여서 만든 군사용어이다. 이것이 오늘날 우리가 쓰고있는 '정보'의 의미로 바뀌었다. 인터넷 역시 마찬가지이다. 인터넷은 美 국방부에서 만든 네트워크에서 유래되었다. 적군의 공격에 정보손실을 막기 위해 분산하고 연결하고자 했던 것이 오늘날 우리가 사람들에게 메일을 쓰고 정보를 얻는 인터넷이 된 것이다. 인류 최초로 집중보다 분산이 사는 길임을 알게 된 시점이다. 이승만 박사의 '몽치



면 살고 흩어지면 죽는다'가 통하던 시대가 지난 것이다. 그것이 곧 지방분권이고 네트워크 시스템이자 소커뮤니티운동이다. 가족, 사회 및 국가공동체가 모두 무너지고 글로벌이 된다고 생각한 것이다. 이것을 이루는 것이 곧 디지털파워이고 그러한 신자유주의경제만이 지금까지 우리가 살아온 아날로그를 디지털로 만들고, 네트워크를 만들고, 커뮤니티를 다시 사이버커뮤니티로 만들어서 하나의 물질계를 0과 1로 이루어진 비물질 사회체제로 고쳐야만 행복이 온다고 생각한다

디지털 유토피아 즉, 디지털피아를 우리가 약 30년간 해온 것이다.

산업화는 약 300년 동안 바다를 아는 해양세력들이 만든 것이다. 그러나 지금까지 어느 나라도 지정학적인 것을 넘어서지 못하고 있다. 대륙간 또는 해양간의 지정학적인 위치에 따라 아직도 국가이익이 영향을 받고 있는 것이다. 몽고 민족이 세계를 정복할 수 있었던 이유는 커뮤니케이션 전달능력이 뛰어난 네트워크시스템을 가지고 있었기 때문이다. 그들은 일주일이면 자신들이 가진 네트워크 능력을 통해 정보를 전달할 수 있었다. 정보력이 어느 때보다도 중요한 이 때, 것처럼 탄탄한 정보시스템 인프라를 가진 나라만이 세계에서 성공할 수 있다. 우리 조상들도 훌륭한 정보시스템을 가지고 있었다. 바로 봉화대이다. 국토면적이 좁은 우리나라는 봉화대에 불을 붙이면 전국의 봉화대에 불이 오르기까지 얼마 걸리지 않았다. 세계 어디에도 산속에서까지 휴대폰이 터지는 나라는 한국밖에 없다. 그런데 흥미로운 사실은 현재 통신사들의 통신 중계망이 모두 과거 봉화대가 있던 자리라는 점이다. 따로 인공위성으로 거리를 재고 촬영할 필요가 없다. 이미 조상들이 훌륭한 정보시스템 인프라를 가지고 있었기에 가능한 일이다.

### 아날로그와 디지털의 결합 디지털로 디지털을 먹는 문화, 놀이와 일을 병행하는 문화

지금의 디지털기술은 급기야 촉감까지 느낄 수 있는 수준에 달했다. 지금까지 인터넷을 사용하면 시각과 청각만이 가능했다. 그런데 요즘 새로 개발된 마우스를 사용하여 검색하고자 하는 것에 가서 포인터가 짝히게 되면 그 촉감이 그대로 느껴지게 된다. 인터넷쇼핑몰에 이 기술을 적용하면 쇼핑몰에서 파는 물건을 직접 손으로 만지는 것과 같은

촉감을 느낄 수 있다. 여기에 후각까지도 가능한 시대가 되고 있다. 그런데 좋은 예가 있다. 애플사가 'iPod'이라는 MP3를 만들어 성공을 했는데, 여기에 들어가는 압축기술이나 반도체기술은 모두 한국에서 만든 기술을 사용하고 있다. 그런데 딱 하나 못 만든 것이 바로 아날로그와 디지털을 결합시키는 '디지로그기술'이다. 이 기술을 만든 사람이 바로 스티브 잡스이다. 빌 게이츠가 산업주의 사회의 마지막 선두주자였다면, 스티브 잡스는 새로운 디지털시대의 선두주자이다. 애플사의 로고를 보면 사과를 한 입 베어먹은 형상이다. 디지털을 먹으라는 메시지를 전달한 최초의 회사인 것이다.

이제 디지털을 먹는 문화는 우리 곳곳에서 찾을 수 있다. 가장 익숙한 것 중의 하나가 바로 인터넷 카페이다. 일정한 목적을 가진 사람들이 그들만의 정보를 마시는 디지털 카페인 것이다. '자바'라는 컴퓨터프로그래밍기술이 있다. 이것을 처음 개발한 사람은 김 폴레이제이(Kim polese)로 대단한 미녀 발레리나였다. 그녀의 성공비결을 묻는 기자에게 그녀는 자신을 일할 때도 춤을 쳤고 춤을 출 때도 일을 했다고 말했다. 춤추는데 경계를 두지 않았던 점이 자신의 성공비결이고 실리콘밸리의 문화라고도 말했다. 놀이와 일하는 것을 합쳤다는 것이다. 그녀는 자바를 만들 수 있었던 것은 디지털기술이 아닌 일하면서 마신 커피덕분이었다고 한다. 그래서 그 이름도 그 때 마신 커피의 상표인 자바를 이용해 지은 것이다.

사실 이러한 논리는 우리 한국 사람들이 더 먼저였다. 우리가 흔히 일할 때 쉬엄쉬엄 일한다고 한다. 놀면서 일하는 것이 바로 한국 사람들의 특징이다. 그래서 언제 일을 시작하고 언제 일이 끝나는지 잘 알 수 없다. 속담에도 '뽕도 따고 임도 본다'고 했다. 그저 뽕만 따는 일만 하라고 하면 어떤 사람도 좋아하지 않을 것이다. 하지만 일을 하면서 좋아하는 사람도 볼 수 있다면 마다할 사람 또한 없을 것이다. 오히려 더 먼저 일을 찾아서 할 것이다. 이것은 일을 놀듯이 하고 노는 것을 일하듯이 할 수 있을 때 가능한 일이다. 이러한 훌륭한 경영이론을 우리의 오랜 전통문화로 가지고 있었음에도 불구하고 서양 사람한테 먼저 선수를 빼앗겼다는 것이 안타깝기 그지없다.

히딩크가 4강 신화를 이룩할 수 있었던 비결을 보면 단지 한국팀을 한국식에 맞게 훈련시켰을 뿐이다. 그런데도 사람들은 서양감독이 왔기 때문에 가능했던 일처럼 여긴다. 우리의 코치와 감독들이 그와 같은 성공을 먼저 이룩하지 못했던 것은 이처럼 한국팀을 한국식에 맞게 가르치지 않았기 때문이다. 그들은 일본 또는 서양





의 기술만을 배웠고 또 지도했다. 족기 아니면 까무러치기로 경기에 이길 것만을 강요했다. 그러나 히딩크는 재미있는 축구, 즐기는 축구를 지향했고 선수들에게 요구했다. 즐기고 놀 줄 알아야 경기가 신나고 재미있어 경기력 향상뿐만 아니라 경기결과에도 좋은 영향을 미친다고 생각했기 때문이다. 이것은 히딩크가 처음 한 생각이 결코 아니다. 우리나라 사람들이 이미 오랜 역사를 통해 우리 몸 안에 가지고 있었다.

### 최고의 정보는 찾기 전에 주어지는 즉각성이 있어야

이러한 노하우들을 우리나라 최대 기업이라고 하는 삼성이 모두 가지고 있는데도 불구하고 단 하나 갖고 있지 못한 것이 바로 디지털과 아날로그가 따로 논다는 점이다. 그보다 훨씬 못한 애플사도 바로 이 점 때문에 세계 MP3시장에서 성공하고 있다. 스웨덴에서는 아노트펜이라고 하는 아날로그디지털펜을 만들었다. 이것은 가령 택배를 보낼 때 따로 컴퓨터 없이도 쓰는 즉시 택배 회사로 모든 정보를 전송할 수 있다. 그런데 우리 주변의 디지털 기술 중에서 자판으로 컴퓨터에 정보를 입력하는 인터페이스가 가장 잘못된 설계이다. 자판기의 구성을 보면 가장 많이 쓰는 알파벳 'A'가 새끼손가락으로 쳐야만 하는 위치에 자리 잡고 있다. 이게 전 세계 엔지니어들의 생각이다. 그럼 왜 이렇게 만들어졌을까? 옛날 파이프라이터는 글자를 치면 스프링이 달린 키가 튀어나와서 찍히게 되어 있었다. 이것을 빨리 찍으면 서로 엉키게 된다. 그렇다보니 키보드를 설계할 때 무조건 빨리 못 치게 하려고 배치하다 보니 가장 사용하기 힘든 새끼손가락 위치에 'A'를 둔 것이다. 인체공학에 완전히 역행한 것이다. 즉, 디지털과 아날로그의 인체가 궁합이 안 맞는 것이다. 그래서 노만이라는 컴퓨터의 대가가 컴퓨터를 못하는 사람이 정상적인 사람이고 키보드 치고 마우스 자유롭게 움직이는 사람이 비정상적인 사람이라고 했다. 원래 컴퓨터는 우리 인체에 맞지 않는 것인데 거기에 우리 몸을 맞춰 가는 것이기 때문이다. 그래서 노만은 모든 사람들이 쓸 수 있는 컴퓨터를 만들되, 인프라는 눈에

보이지 않게 만들라고 했다. 이것이 바로 유비쿼터스이다. 사람이 지시를 내리면 컴퓨터가 알아서 움직이도록 해야 한다. 최고의 정보는 자신이 직접 찾기 전에 주어지는 것이다. 그리고 요청하는 즉시 정보를 줄 수 있어야 한다. 이것이 최고의 정보이다.

### 0 또는 1을 표방하는 우리의 문화가

#### 디지로그시대를 앞서간다

이 세상 사람들은 여섯 다리만 건너면 다 아는 사이라고 한다. 이를 이용해 만든 것이 '싸이월드'이다. 지금의 인터넷은 도저히 정이 붙질 않는다. 지금의 인터넷은 비방 글에 온갖 스팸 등으로 도배가 되어 있다. 멀쩡한 사람도 인터넷을 이용하다 보면 인신공격을 서슴치 않게 된다. 그런데 이러한 인터넷이 2005년부터 전 세계적으로 디지로그로 바뀌기 시작했다. 전혀 생판 모르는 사람들이 인터넷에서 만나는 것이 아니라 아날로그 현실에서 아는 사람들이 인터넷에서 그들끼리 모이기 시작했다. 그렇게 여섯 다리만 건너면 전 세계 사람들이 아는 사이가 된다. 그냥 인터넷에서 발생된 커뮤니티와 현실세계에서 존재하는 커뮤니티가 인터넷으로 이어진 커뮤니티하고는 서로 큰 차이가 있다. 이것을 'Social Network Service'라고 한다. 인간개발연구원의 수많은 회원들이 인터넷에서 서로 만나 정보를 교류하고 확산시킨다면 엄청난 디지로그 맨파워를 만들 수 있을 것이다.

우리는 누군가를 사랑하게 되는 첫 단계에서 보통 사랑한다는 직접적인 표현보다는 차 한 잔 마시자는 말을 하곤 한다. 이 차 한 잔이 있었기에 우리는 그 동안 수많은 전쟁과 테러, 국제적 분규를 이나마 막을 수 있었다고 생각한다. 이 차 한 잔을 다른 말로 표현하면 정이다. 논란이 된 황우석 박사의 생체줄기세포기술을 젓가락기술이라고도 했다. 젓가락은 단순히 손재주를 의미하지 않는다. 그것의 이면에는 먹는 사람을 생각하는 숨은 정이 있다. 서양에서는 음식을 먹을 때 포크와 나이프를 사용한다. 서양인들은 음식을 통째로 내어 와 잘라먹는 문화를 가졌다. 반면 동양인들은 음식을 먹는 사람이 먹기 쉽도록 애초에 잘게 잘라 음식을 내놓는다. 그렇기에 따로 나이프가 없이도 젓가락만으로 식사가 가능하다. 음식을 담아 먹는 방식도 다르다. 서양은 각자의 접시에 자신이 먹을 음식을 따로 담는다. 그러나 우리나라는 한 솥에 밥을 먹는다는 표현처럼 음식을 차려 놓고 함께 먹는다. 마지막에 반찬이 하나가 남으면 서양에서는 서로 자기가 먹겠다고 하지만 동양은 절대 누가 먼저 먹고자 욕심 내지 않는다. 이것이 바로 문화이고 디지로그를 만드는 아날로그 감각이다. 디지털은 0과 1을 분명히 따진다. 그러나 우리는 0 또는 1을 표방한다. 그래서 우리는 서로 반대되는 말도 엇비슷하다는 말로 표현하는 지구 유일의 민족이다. 엇비슷하다는 '엇'은 다르다는 의미이다. 그리고 '비슷하다'는 거의 같다는 의미이다. 풀이해 보면 다르면서 또 같다는 의미가 된다. 이 세상은 전부 엇비슷한 것들로 이루어져 있다. 엇비슷이라는 말을 만들 수 있기 때문에 아노트펜과 같은 디지로그기술 개발이 가능한 것이다.

사이버라는 말은 희랍어로 키잡이를 의미한다. 좌우를 조정시키는 키잡이가 없으면 배가 극단으로 치달는다. 사회에 키잡이가 없으면 정부가 없고 경영자가 없게 된다. 이것이 바로 '어른들이 하는 일이다. 젊은 사람들은 쓸림 현상이 있어야 움직인다. 그것은 곧 배를 움직이는 살아있는 원동력이다. 그렇지만 균형을 잡는 키잡이가 없으면 배가 난파된다. 사이버로 만들어진 세계 한가운데로 목표를 적당히 절충하여 앞으로 향해 나아가 극단화된 사회를 막는 것이 바로 디지로그이다. 남북간 분열, 지식과 무지의 분열, 지역간 분열 등은 사이버의 힘으로 한가운데로 몰리게 하여 융합시킬 수 있다. 젊은이는 젊은이답게, 어른은 어른답게 하면 된다. 그것이 곧 사회가 잘 있는 게 아닌 잘 되어 가는 생명체로 만드는 일이 될 것이다. **人間**

# 고객 최우선 경영을 통한 새로운 도약

신재철 LG CNS 사장



"올해 우리 회사의 목표가 고객 최우선 경영을 통해 새롭게 도약하자는 겁니다. 고객 관점에서 생각하고 고객을 위해 변화하며 고객의 절대적 신뢰를 확보하지는 거죠. 이를 위해 품질경영, 인재경영, 미래준비 등 세 가지 경영방침을 발표하게 되었습니다."

한국IBM에 무려 31년간이나 몸담으며 다국적 기업에서는 흔치 않은 '장수 CEO' 타이틀을 지닌 신재철 사장이 지난 2년여의 공백을 깨고 올 1월 LG CNS 사장에 취임했다. 신 사장이 취임하자 업계에서는 그의 취임 배경에 관심이 쏠렸다. 대기업의 SI업체에서 외국계 IT기업 출신을 영입한 사례가 없었기 때문이다. 그러나 신 사장은 1973년 한국IBM에 입사해 23년만에 최고경영자가 됐으며, 그 동안 한국IBM의 덩치를 두 배 이상 키운 성공한 CEO이자 IT업계의 산증인으로서 경험과 전문성 면에서 높은 평가를 받고 있는 인물이다.

취임 4일만에 기자간담회를 가지고 의욕적으로 공식활동을 시작한 신 사장은 올해 2조원 매출에 1,200억원의 영업이익을 목표로 잡고 회사 경영의 최우선 순위를 '고객'으로 정했다고 밝혔다. 이를 통해 LG CNS의 내부역량을 강화하고 글로벌 일등기업으로 거듭나겠다는 게 신 사장의 취임 일성이다.

세계적인 다국적 기업에서 지난 30여 년간 다진 선진경영기법과 경험을 바탕으로 다양한 IT서비스 관련 파트너십 모델을 만들어가겠다는 신재철 사장을 만나 취임소감과 함께 LG CNS의 2006년 경영 방향에 대한 이야기를 나누어 본다.

〈대담 : 장만기 인간개발연구원 회장〉

**신재철** 사장 1947년 생 / 서울대 전기공학과 졸업 / 서울대 최고경영자과정 수료 / 美 하버드대 경영자과정 수료 / 1973년 한국IBM 입사 / 한국IBM 영업총괄 전무, 사업총괄 수석전무 / 미국IBM 아시아 태평양지역 총괄본부장 / 한국정보산업연합회 부회장 / 한국리눅스협의회 회장 / 한국IBM 사장 / 로고시스템 회장



늦었지만 먼저 취임을 축하드립니다. 소감과 함께 새롭게 경영에 임하시는 각오 한 말씀 부탁드립니다.

먼저 역량있는 인재들에 의해 경영시스템과 조직문화가 잘 운영되고 있는 LG CNS를 이끌게 되어 큰 영광으로 생각하고 있습니다. 사실 1987년, LG CNS가 창립될 때부터 관심 있게 지켜봤어요. '변화'와 '컨버전스'가 화두인 요즘, 미래 전략수립은 모두의 당면과제가 되고 있습니다. 이러한 때에 LG CNS의 IT서비스가 고객의 미래 설계에 큰 힘이 될 수 있도록 전임 정병철 사장이 다진 든든한 사업 기반 위에서 제가 30여 년간 쌓은 IT경험과 열정을 아낌없이 쏟아 부어 새로운 도약에 일조 할 수 있도록 노력하겠습니다.

**LG CNS는 그룹 계열사들의 IT인프라를 책임지는 중요한 역할을 하고 있는 것으로 아는데요. 간단한 소개 부탁드립니다.**

LG CNS는 고객의 모든 IT문제에 대해 컨설팅부터 시작해 시스템 구축 및 운영까지 토달 솔루션을 제공하는 국내 최고의 종합 IT서비스 회사입니다. 1987년 STM(System Technology Management)이라는 이름으로 미국 EDS와 50 대 50 합작을 통해 설립된 이래, 1995년 LG 그룹의 CI작업에 따라 'LG-EDS시스템'이라는 사명을 거쳐 2001년 말 EDS의 지분을 모두 인수하면서 이듬해 1월 'LG CNS'라는 새로운 이름을 갖게 됐죠.

현재 우리 회사는 관련산업에 대한 풍부한 이해와 철저히 검증된 선진 IT기술을 갖춘 6,000명의 전문가들과 업계 최고로 인정받은 서비스 품질을 바탕으로 국가와 기업정보화를 주도하고 있습니다. 이로 인해 연 평균 30%가 넘는 고성장을 이루고 있죠. 2006년 매출목표는 2조원으로, 현재 탄탄한 역량을 바탕으로 글로벌 일등기업으로 거듭나기 위해 미국, 중국, 일본, 네덜란드, 인도 등에 법인을 설립하고 활발하게 사업을 펼치고 있습니다.

**한국IBM 생활 31년의 경험이 LG CNS 경영에 어떻게 반영될 지 주목되는데요. 올 한해 경영계획과 목표는 어떻습니까.**

올해 LG CNS의 경영목표는 '고객 최우선 경영을 통한 새로운 도약'입니다. 구체적으로는 매출 2조원, 영업이익 1,200억원 달성이 목표죠. 지난해를 되돌아보면 매출 1조 7,000억원에 1,000억원의 영업이익을 냈습니다.

현재 IBM과는 경쟁관계에 있는 부문도 있고, 상호 협력하는 부문도 있습니다. 그러나 회사마다 전략 및 조건이 다르기 때문에 IBM의 장점을 그대로 LG CNS에 접목시키려는 시도는 신중하게 검토해야 한다고 생각해요. 하지만 글로벌 스탠다드가 확산되는 추세를 생각할 때, IBM에서의 경험이 LG CNS의 사업에도 분명 도움이 될 것입니다.

**사장님은 취임사에서 '고객 최우선 경영을 통한 새로운 도약'을 말씀 하셨습니다. 고객경영의 구체적인 내용이 무엇인지요.**

앞서 말씀드렸지만 금년 우리 회사에서 정한 목표가 고객 최우선 경영을 통해 새롭게 도약하자는 겁니다. 회사 경영의 최우선 순위를 '고



▶ 신재철 사장은 취임사에서 고객 최우선 경영을 통한 새로운 도약을 발표했다.



▶ 지난 1월 있었던 LG CNS 신재철 사장 취임식

객'으로 정한 거죠. 고객에게 주는 가치를 극대화시키자는 겁니다. 고객 관점에서 생각하고 고객을 위해 변화하며 고객의 절대적 신뢰확보를 통해 새롭게 도약하고자 하는 것으로 취임사를 통해 '품질경영', '인재경영', '미래준비' 등 세 가지 경영방침을 발표했습니다.

먼저 품질경영은 서비스 전달체계의 대폭적인 품질개선을 통해 고객 만족도를 제고하자는 것입니다. 우리 회사가 제공하는 서비스라면 절대적으로 믿을 수 있다는 신뢰를 주자는 거죠. 두 번째는 21세기는 전



LG 계열사들의 해외사업을 적극적으로 지원하면서 중국 및 동남아 지역을 중심으로는 구축 경험이 있는 솔루션을 중심으로 사업을 전개하고 있죠.

앞으로도 기존 전자정부 분야의 성공 사례뿐만 아니라, 교통카드 및 엔지니어링 IT서비스 분야에서 해외시장에 적합한 비즈니스 모델 개발을 통해 해외진출을 추진함으로써 총 매출의 10% 이상을 해외사업에서 거둘 계획입니다. 또한 LG CNS는 보다 효과적인 해외사업 추진 및 이행을 위해 중국 및 인도에 운영중인 글로벌 개발센터를 활용하여 본사와의 공동사업추진 및 글로벌 개발체계 구축에 주력하고 있습니다.

### 사장님은 지난 2004년까지 무려 31년간을 한국 IBM에 몸담은 우리나라 IT업계의 산증인입니다.

#### 그 동안 가장 기억에 남는 일이나 보람있었던 때는 언제입니까.

1985년 당시, IBM에서 PC사업 본부장을 맡고 있었습니다. 그 때 'IBM PC 5550'이라는 PC가 있었는데 설계에서부터 제조, 판매에 이르는 사업을 총괄했었어요. 그런데 이 사업이 간단하지 않았던 것이 설계는 일본에서 하고, 제품은 대만에서 만들어 우리가 판매하는 굉장히 복잡한 방식이었습니다. 당시 이 사업을 성공적으로 이끈다는 것은 무리라는 분위기가 지배적이었죠. 하지만 제가 이 사업을 5개월만에 성공적으로 완수해 회사로부터 새롭게 인정받는 계기가 되었습니다.

또 하나는 1994년~96년까지 IBM 총괄본부장을 맡고 있을 때입니다. 이 당시를 조금 과장되게 말씀드리면 잦은 해외출장으로 비행기에서 살다시피 했었죠. 그러면서 우리나라만 바라보던 좁은 시야가 세계 시장이 참으로 넓고 크다는 것을 느끼면서 세계를 바라볼 줄 아는 눈으로 성장한 시기였다고 생각되어집니다.

#### 다국적 기업의 최장수 CEO로 일하셨던 사장님만의 경영철학이 궁금합니다.

기업은 하나의 생명체입니다. 그 생명체 안에 들어있는 세포들은 곧 기업에 속한 직원들이죠. 우리 몸 즉, 생명체는 그 안에 있는 각각의 세포들이 최대한의 기능과 능력을 발휘할 수 있는 환경을 만들어 줘야 합니다. 그래야만 생명체에 활력이 생기고 왕성한 활동을 할 수 있는 겁니다. 기업도 마찬가지죠. 조직에 속한 개개인이 조직 안에서 자신의 능력을 최대한으로 발휘할 수 있다는 것은 경영에 절대적인 영향을 미치게 됩니다. 그런 개개인이 모여서 작은 부서를 만들고, 회사를 만들어 가는 거죠. 이 때 CEO는 개개인이 모인 작은 조직들이 한 방향으로 나아가 시너지를 창출할 수 있는 제반 여건을 만들어주는 역할을 해야 합니다. 기업에서 제일 중요한 것은 사람입니다. 이는 아무리 강조해도 지나치지 않는 말이죠. 조직 안에서 자신의 능력을 최대한으로 발휘할 수 있는 '사람'을 위해 CEO는 환경을 조성하는 역할, 조직간의 합의점을 도출할 수 있는 능력을 가져야 한다는 것이 평소 제 생각입니다.

문성의 시대로 무엇보다 사람이 중요합니다. 그래서 최고의 전문성을 바탕으로 고객을 선도하는 프로페셔널 인재를 육성하는 인재경영을 실천하자는 겁니다. 세 번째로 IT분야는 지속적으로 변화하고 있습니다. 새로운 기술이 개발되면 투자도 뒤따라야 하는 상황이죠. 그래서 고객의 새로운 가치 및 고객 성장을 동반하는 미래사업을 지속적으로 발굴해 나가고자 합니다.

### 특히 LG CNS가 업계 내에서 선두다툼을 하고 있는 상황에서 인재 육성을 통한 경쟁력 확보는 무엇보다 중요한 화두가 될 것 같습니다. 저희 연구원의 모토이기도 한 '인간개발'에 대한 고견과 함께 인재경영 방향에 대해 말씀해 주시죠.

IT서비스 사업은 스피드가 생명입니다. 고객의 니즈를 파악하고 고객에게 진정한 가치를 제공하기 위해서는 엄청난 속도로 변화하는 환경에 대응할 수 있는 '실력'이 필요하죠. 모든 사업이 마찬가지겠지만 저희가 하고 있는 IT서비스도 결국은 사람이 하는 것입니다. LG CNS의 인재경영은 바로 이러한 '실력'있는 개개인들로 구성된 회사를 만들어 가자는 겁니다.

이를 위해 현재 프로젝트 투입 관리 위주로 되어 있는 인재관리를 '맞춤형 경력관리 체계'로 변화하여 실행하려고 합니다. 맞춤형 경력관리 체계는 임직원 개개인의 경력개발과 관련된 희망사항을 회사 차원에서 관리하고, 이를 적극적으로 반영하여 경력개발에 도움이 되는 프로젝트에 우선 투입한다는 거죠. 이렇게 함으로써 개개인의 '실력'과 '경력' 개발에 많은 도움이 되도록 하는 제도입니다.

### 대표적 레드오션 분야로 꼽히는 국내 SI업계도 이제는 해외진출이 시급한 상황으로 보여집니다. LG CNS의 해외진출 전략은 어느 단계에 와 있습니까.

LG CNS는 '글로벌컴퍼니' 도약이라는 장기적인 목표에 중점을 두고 안정적으로 해외사업을 전개해 가고 있습니다. 전 세계에 나가 있는



**사장님께서서는 저희 연구원의 제1314회 인간개발경영자연구회를 통해 "급변하는 기업환경과 불확실성 시대의 기업모델"에 대한 좋은 말씀을 해주셨습니다. 올 한해 우리기업들의 성장 전망을 어떻게 보시는지요.**

모든 기업이 마찬가지로이지만 전통분야의 기업들은 지금 엄청난 도전에 직면해 있습니다. 시장 가격이 갈수록 하락하기 때문이죠. 그러나 이제 가격경쟁시대는 끝났습니다. 그럴수록 장래의 블루오션이 무엇이 될 것인가를 찾으려는 노력이 중요합니다.

제가 경제 전문가가 아니지만 지난 몇 년간 우리 경제는 수출은 좋았지만 내수는 그렇지 못했던 것이 사실입니다. 유가폭등, 환율하락 등 우리 경제에 불확실한 요인들이 많았던 거죠. 하지만 우리 기업들은 이러한 불확실성 시대를 거치면서 나름대로 리스크관리 능력을 키워왔다고 생각합니다. 올해 역시 불안 요소들이 내재하고는 있지만 체감경기 호전과 꾸준한 수출 성장세 등으로 인해 우리 경제는 견실한 성장세가 전망됩니다.

**사장님은 언제나 온화한 미소가 보기 좋습니다. 평소 건강관리나 취미생활은 어떻게 하고 계시는지요.**

제 평소 생활목표가 '편하게 살자는 것'입니다. 그렇다고 몸이 편해지자는 것은 아니고, 가능하면 스트레스를 받지 않으려고 하고 반터라도 곧바로 풀어버리려고 노력합니다. 저는 직원들에게 스트레스를 '열심히 일하지 않고 결과가 나쁠 때 나오는 증상'이라고 이야기해요. 사람은 자기가 하고 싶은 일을 결과에 연연하지 않고 열심히 할 때 보람도 느끼게 됩니다. 그래야 일에 대한 스트레스에서도 해방되게 되죠.

또 제가 여행을 좋아하는데, IBM을 떠나 쉬는 2년여 동안 많은 여행을 다녔습니다. 예전에는 일 때문에 비행기에 올랐다면 지난 2년은 여행을 위한 여행이었죠. 떠나는 비행기와 돌아오는 비행기편만을 예약해 처음과 끝만 정하고 자유롭게 여행하면서 그 동안 돌아보지 못한 가족들과 주변 분들에 대해 많은 생각을 하는 시간을 가졌습니다.

**인간개발연구원이 창립 31주년을 맞았습니다. 사장님께서도 연구원의 회원으로서 많은 활동을 하시면서 연구원 발전에 관심과 협조를 보내주고 계신데요. 새로운 도약을 준비하는 인간개발연구원에 대한 평가와 제안을 부탁드립니다.**

국가발전의 견인차 역할을 하고 계시는 기업가들과 경영자들이 함께 모여 학습의 장을 마련하고 있는 모임이 벌써 30년을 넘어섰다는 것은 실로 놀라운 일입니다. 더욱이 현재에 만족하지 않고 새로운 비전을 통해 새 역사를 준비하는 장 회장님과 연구원의 열정에 박수를 보냅니다. 정말 너무나 많은 업적을 이루고 계시어서 제가 감히 뭐라 말씀드리지는 못하지만 지금 우리는 급변하는 환경 속에서 살아가고 있습니다. 그래서 한 가지 말씀드리고 싶은 것은 연구원에서 미래를 준비하는 사업에 대한 관심을 가지고 꾸준히 실천해 나가시길 부탁드립니다. 또한 이를 통해서 그 어느 기관보다도 뛰어난 역량을 발휘하고 미래를 선도할 수 있는 기관으로 성장 발전하시기를 바라겠습니다.

**바쁘신 중에 장시간 동안 좋은 말씀 해주신 데 대하여 감사드리며 사장님께서 항상 건강하시고 앞으로 더욱 큰 발전이 있으시길 기원합니다. 人間**



# 멘토링을 활성화하자!



최근 미국기업을 중심으로 '쌍방향 멘토링(Two-way Mentoring)'이 새로운 기업문화로 자리잡아가고 있다. 기존 기업문화인 직장상사가 부하직원들을 이끌어 주는 방식에서 탈피해 상사와 부하직원들이 서로의 발전을 위해 조언을 하고, 상급자도 부하직원들로부터 의견을 구하고 가르침을 받을 수 있는 것이다. 더욱이 부하직원은 상사의 업무처리 방식에 장단점을 지적할 수 있고, 또한 컴퓨터나 기타 업무에 관련하여 상사에게 가르칠 수도 있다. 이에 기업경영에 있어 멘토링의 중요성과 함께 성공적인 멘토링 운영을 위한 조건을 알아보고 우리 기업들에게 적용할 수 있는 가능성을 짚어본다.

- 편집자 주

이미 선진 기업들의 경우, 멘토링 프로그램을 기업에 필요한 핵심인력 육성책과 기업을 이끌어 갈 수 있는 리더 양성프로그램으로 연계하여 활용하고 있다. 이는 업무에 필요한 기술과 역량을 습득할 수 있도록 멘토링 제도를 인재육성 프로그램에 적극 활용하고 있는 셈이다.

## 1:1 전략 멘토링

멘토링(Mentoring)의 기원은 호머가 쓴 고대서사시 '오딧세이'에 나오는 사람의 이름에서 출발한다. 이타카 왕국의 왕인 오딧세이(Odysseus)가 트로이 전쟁에 나가면서 자신의 아들인 텔라마쿠스(Telemachus)를 가장 믿을 수 있는 친구인 멘토(Mentor)에게 맡기게 된다. 멘토는 오딧세이가 전쟁에서 돌아오기까지의 10여 년 동안 텔라마쿠스를 이데치림, 때로는 친구이자 상담자로 또는 아버지처럼 돌보아 준다. 이후, 멘토는 신뢰와 지혜로 한 사람의 인생을 이끌어 주는 스승, 현명한 지도자 등의 의미로 쓰이게 되었다.

주로 멘토링은 기업에서 활발히 적용되고 있다. 회사의 업무에 풍부한 경험과 전문지식을 겸비한 사람이 1:1로 전담하여 구성원들을 조언과 가르침으로 실력과 잠재력을 개발, 스스로 문제를 해결할 수 있을 뿐만 아니라 성장할 수 있도록 해주는 활동이다. 이때 가르침과 조언을 해주는 사람을 멘토(Mentor), 가르침을 받는 사람을 멘티(Mentee), 또는 멘제(Menger), 프로테제(Protese)라고 부르기도 한다.

멘토링은 기존의 일방적이고 단순한 지식만을 전달하는 OJT(On the Job Training)와는 달리 장기간에 걸쳐 상호 신뢰를 바탕으로 멘토가 멘티의 성장을 위해 지속적으로 비전을 제시하고 이끌어 주는 수평적인 관계이다. 특히 21세기의 화두는 지식기반에 의한 인재경영이 새로운 패러다임으로 부각되고 있기 때문에 각 기업마다 보통인재(B-Plyer) 양성이 아닌, 기업을 이끌어갈 역량을 지닌 핵심인재의 양성이 중요해지고 있다. 멘토링은 개인적인 능력을 극대화시켜 핵심인재로 성장할 수 있도록 해주는 프로그램이다. 그렇기 때문에 멘토링 프로그램 도입의 필요성이 새롭게 대두되고 있다.



**멘토(Mentor)와  
멘티(Mentee)의  
상호작용**

멘토링 제도는 멘토와 멘티와의 상호관계 속에서 이루어진다. 회사 생활이나 업무와 관련해 멘티는 멘토로부터 수시로 조언을 얻고 대응함으로써 좀더 신속하게 적응할 수 있을 뿐만 아니라 자신의 능력과 경력을 개발할 수 있게 된다. 또한, 멘토와 1:1로 상호작용하면서 업무수행에 필요한 지식과 스킬을 보다 빨리 습득해 핵심인재로 성장할 수 있다. 이를 통해 회사에서 보다 높은 역량을 발휘할 수 있을 뿐만 아니라 자신의 가치를 더 높일 수 있는 기회가 마련된다.

또한, 멘토는 멘티에게 조언을 해줌으로써 대인관계 스킬과 리더십 역량을 향상시킬 수 있게 된다. 멘티와의 상호작용을 통해 새로운 지식과 다양한 관점에 대한 이해와 학습능력이 생기게 되는 것이다. 멘토는 인재육성뿐만 아니라 멘티가 가지고 있는 새로운 지식과 사고의 다양성을 학습할 수 있는 일석이조의 효과를 거두게 된다.

멘토링 제도의 가장 중요한 특징 중 하나는 업무에 필요한 기술과 역량의 습득을 통해 핵심인력이나 리더를 육성할 수 있다는 것이다. Delta Air Lines사나 Union Pacific사는 임원 포지션을 담당할 후계자를 육성하기 위해 약 18개월 동안 집중적으로 멘토링 프로그램을 활용하고 있다. 또한 휴렛팩커드는 중간관리자 육성을 위해 멘토링을 활용하고 있다. 입사 5~7년 차 정도의 직원들을 대상으로 상사의 추천을 받아 멘티를 선발하며, 이렇게 선발된 멘티들은 약 일주일간 리더십 교육을 받게 된다. 이 결과를 토대로 개선이 필요한 2~3개의 역량에 대해 정해진 멘토들에게 집중적으로 멘토링을 받게 된다. 이처럼 선진기업들은 멘토링을 인재육성 프로그램과 연계하여 활용하고 있다.

멘토링의 또 하나의 특징은 지식이전이다. 업무현장에서 1:1로 상호연계하여 실시간으로 업무관련 지식과 노하우를 전달해 주기 때문에 특정 사람이 퇴사하더라도 조직 구성원내에 중요한 지식을 남겨두는 효과가 있다. 또한 멘토링은 외부 우수인력의 수급에도 유리한 위치를 선점할 수 있다. 조직 구성원들의 실력과 시장가치를 높여주는 조직구성으로 외부의 우수인력을 끌어들이는데 보다 수월하기 때문이다. 실제로 Union Pacific사는 성공적인 멘토링 프로그램 운영으로 타 경쟁사보다 우수한 인력을 확보할 수 있었다.

**성공적인 멘토링  
프로그램 운영을  
위한 조건**

성공적인 멘토링 프로그램을 실시하기 위해서는 몇 가지 조건들이 필요하다. **첫째, 멘토링 프로그램을 운영하기 위해서는 충분한 사전검토와 준비과정이 필요하다.** 먼저 조직과 구성원에게 어떤 필요에 의해 멘토링 프로그램을 도입하고자 하는 지부터 철저히 준비하는 것이 좋다. 단순히 신입사원들의 조직내 분위기 적응을 위한인지, 아니면 조직의 핵심인재를 양성하기 위한 것인지 등에 대해 명확한 시행목적을 확립해야 한다. 또한, 멘토링 프로그램의 구체적 시행방안, 멘토로서의 자질을 갖춘 사람의 보유 유무 등 충분한 사전작업을 요한다.

**둘째, 멘토와 멘티 모두 상호간의 신뢰와 존경, 적극적인 태도, 그리고 철저한 비밀유지가 이루어져야 한다.** 멘토링의 목적과 취지, 기대효과, 서로의 성격, 가치관, 커뮤니케이션의 방법 등에 대해 서로 제대로 파악하고 있어야 멘토링 프로그램이 성공적으로 실행될 수 있기 때문이다. 이미 오래 전부터 미국 내 기업들은 멘토링 프로그램을 실행하고 있으며 멘토로부터 불필요한 일에 시간을 허비하지 않고 업무에 매진할 수 있도록 멘티에게 조언을 하고 있다. 게다가 멘토의 네트워크를 통해 폭넓은 대인관계를 형성할 수 있게 되었다. 이러한 멘토링 프로그램이 미국 기업들의 성공요인이었다고 한다.

**셋째, 성공적인 멘토링 프로그램을 위해 가장 중요한 것은 멘토 선정이 관건이다.** 만약 잘못된 멘토를 선정했을 경우, 멘토와 상호작용을 하게 되는 멘티에게 부정적인 회사 이미지를 심어주게 되며, 핵심인재 육성의 방향이 잘못될 수 있기 때문이다. 그렇기 때문에 멘토는 갖춰야 할 자질이 있다. 우선, 기업의 모토와 방침에 대해 충분한 이해와 정립이 있어야 한다. 그리고 이를 바탕으로 담당분야의 업무에 대해 전문적인 스킬과 노하우를 겸비하고 있어야 한다. 또한 멘토는 인재육성에 대한 강한 의지를 지녀야 한다. **人間**

# 한국인의 전통사상과 농업인의 가치관

나장운 효경문화연구소 소장

제108회 김포시 '김포시민자치대학' 2월 2일(목)



본원은 1995년부터 전국의 지방자치단체를 대상으로 지방자치아카데미를 실시하여 공직자를 비롯한 지역주민들에 대한 교육의 중요성을 일깨우며 지방자치가 발전하는데 많은 기여를 해오고 있습니다.

2001년 개강 이래 매월 2회의 정기적인 교육을 실시해 2월 현재 109회의 강연을 진행하고 있는 '김포시민자치대학'은 본원과 김포시(시장 김동식)가 21세기 지식정보화시대, 지방분권시대를 맞아 지역주민들에게 정기적인 교육프로그램을 통하여 새로운 지식과 정보, 폭넓은 교양을 함양하기 위해 의욕적으로 출발한 교육혁신 프로그램입니다. 특히 김포시민자치대학은 새로운 시대를 맞은 현 시점에서 가장 필요하고 소중한 교육제도라는 인식으로 인해 자기계발은 물론 지역발전과 지방자치단체의 경쟁력 향상에 밀거름이 되는 프로그램으로 평가받고 있습니다. 앞으로도 이 프로그램은 각계의 전문가들을 초빙하여 모든 참가자들에게 도덕적 가치관과 균형적 감각의 소양을 함양할 뿐 아니라 지적 부가가치를 창출할 수 있도록 운영해갈 계획입니다.

이번 지자체특강에서는 지난 2월 2일 "한국인의 전통사상과 농업인의 가치관"을 주제로 제108회 강연을 해주신 나장운 소장의 강연을 소개하는 지면을 마련하였습니다.

- 편집자 주

한 나라의 문화가 형성되기까지는 수 백년에서 많게는 수 천년이 걸립니다. 우리는 우리 고유의 민족문화가 있습니다. 동양과 서양은 가지고 있는 생각, 삶의 방식이 전혀 달라요. 그래서 서양문화를 정면성문화라고 합니다. 정면성이라는 것은 '마주 바라본다'라는 뜻이죠. 우리 문화는 이와 반대로 배면성문화에 속합니다. 배면성이라는 말은 등을 돌려서 맞대고 있는 문화입니다. 쉽게 이야기하면 이웃집에서 떡 한 접시를 가져다주면서 "오늘 떡을 했는데 맛이 없어." 이러면서 줍니다. 실제로는 정성을 들여 맛있게 했는데도 맛이 없다고 합니다. 다른 예로 며느리가 시어머니 효도관광을 보내드렸는데 돌아오는 날 마중을 나갑니다. 그러면 마중 나온 며느리를 보고 시어머니는 "어머마, 바쁘는데 뭐 하러 나왔어?" 하십니다. 이게 나와서 기분 나쁘다고 하시는 말씀이 아니에요. 또 그렇게 받아들이지도 않습니다.

## 정면성문화와 배면성문화

이렇게 한국 사람들은 뒤집어서 이야기합니다. 왜 그럴까요? "제가

오늘 빵을 만들었는데 너무너무 맛있어요. 우리 아이들도 정말 맛있게 먹었어요. 드셔보세요." "어머마 나왔니? 나와서 고맙다." 서양 사람들은 흔히 이렇게 말합니다. 이렇게 이야기를 드러내놓고 주고받는 것이 정면성문화이며, 우리는 잘 한 것도 "제가 뭐 한 게 있나요."라고 말하는 배면성문화를 가지고 있습니다. 서양문화와 동양문화는 본질적으로 다릅니다.

그런데 남의 문화를 취사선택해서 취할 것은 취하고 버릴 것은 버리면서 주체성을 가지고 받아들여야 하는데 버릴 것까지도 무조건적으로 수용해버린 문화가 우리의 정신문화에 엄청난 오염을 가져오고 있습니다. 그 오염의 결과가 어떤 것인지 단면적으로 보여드리겠습니다.

## 정신문화가 오염된 가치관 혼란의 시대

어느 날 우연히 신문을 보다가 이 숫자를 보았는데, '167,000'이라는 숫자가 있습니다. 이게 무엇을 의미하는 숫자일까요? 2003년 한해 동

나장운 소장 1934년 생 / 서울대 사범대학 졸업 / 연세대 교육대학원 졸업 / 새마을연수원 교수 / 한국정신문화원 교수 / 내무부 지도교수 / 새마을중앙연수원 강사 / 한국사회교육학회 이사



안 이혼한 부부의 숫자라고 합니다. 다시 말해 하루 평균 458쌍의 부부가 이혼을 했다는 것입니다. 우연히 신문을 보다가 깜짝 놀랐습니다. 또 다른 숫자를 봐 주십시오. '10,222명' 이 숫자는 무엇을 의미할까요? 한해 동안 길가에 버려진 아이들의 숫자입니다. 먹고사는데 지장 없는 이 좋은 세상에 이렇게 많은 아이들이 버려진다는 것은 생각도 못해봤어요. '3711명' 이 숫자는 한해 동안 버려지는 할아버지 할머니들의 숫자입니다. 여러분 몇 십 년만에 이렇게 변해버렸어요. 우리의 정신문화 쪽이 오염이 되어 이런 문제가 발생하는 겁니다. 그래서 요즘 시대를 '가치관 혼란의 시대'라고 합니다. 질서가 어지러운 사회가 된 거죠.

저는 결혼준례를 많이 하는데 주례사 중에 이런 말을 꼭 넣습니다.

"가치관 혼란의 시대가 왔다고 하는데 어디서부터 문제인가 하니 가정질서가 문제다. 가정질서 중에 부모님 자리가 분명 있긴 한데 그 자리가 안 보인다고들 한다. 그런데 그 부모님 자리가 보이게 하기 위해서는 부모님을 사랑하고 존경하는 마음을 가져야 한다."

부모님의 자리가 있기는 한데 안 보인다는 것이 바로 '가치관의 혼란' 이 왔다는 것입니다. 그런데 부모님의 자리가 보이려면 부모님을 사랑하고 존경하는 마음을 가지면 된다는 거죠. 부모님 자리가 보이는 것이 질서입니다. 그것이 가정에서부터 이루어 저야 사회가 건강해 집니다.

### 한국문화에 비춰지는 가치를 찾는 것이 중요

'똥' 생각할 '사'입니다. 우리는 무엇을 생각하고 무엇을 궁리하면서 살아가는가? 제가 딸만 셋을 뒀는데 그 중 둘째 딸의 절친한 친구 이야기를 하나 하겠습니다. 바로 옆집에 살던 친구였는데 이 친구가 강남으로 이사를 갔습니다. 그런데 고등학교 배정을 다시 강북으로 받았어요. 그러니 중학교 때와는 달리 매일 새벽부터 준비하고 학교에 가야 합니다. 힘들죠. 수업시간에 즐기도 많이 즐기고 선생님께 혼도 많이 났습니다. 그래서 이 친구가 힘들어서 학교 못 다니겠다고 검정고시를 준비한다고 하자 제 딸이 친구가 정말 힘들 때는 친구를 집에 데려오기 시작했어요. 이 친구가 중학교 3학년까지 전교 1등을 한 친구입니다. 그런데 그 친구가 집에 왔다 가면 화장실에 작은 변화가 생깁니다. 타월도 예쁘게 절반으로 접혀있고, 세면대도 깨끗이 청소되어 있고, 심지어 변기도 닦여져 있는 것을 볼 수 있었어요. 그 친구는 결국 나중에 고등학교 영어선생님이 됐습니다. 제가 하도 기특해서 친분이 있는 분의 자녀랑 중매를 서서 주례까지 봤습니다. 그런데 그 친구 신랑이 8남매 중 막내인데, 결혼하자마자 누나들이 한 달 앞으로 다가온 어머니 생신을 준비하라고 했답니다. 신랑 입장에서는 누나들에게 못 한다고 할 수도 없고, 그렇다고 한번 모이면 40명씩 모이는 자리를 갖 시집 온 신부에게 준비해야 한다고 말하지도 못하는 상황이었습니다. 그런데 놀랍게도 이 새댁이 시어머니 생신을 기억하고 있는 겁니다. 거기다가 신랑에게 '우리 결혼기념으로 어머니 생신을 우리가 챙겨드리면 어떨까' 하는 겁니다. 그 순간 신랑 눈에 그 여자가 위대해 보이더라고요.

여기서 제 말에 공감하시는 분들은 이 강의가 무엇을 이야기하는 것인 줄 아는 분들입니다. 무엇이 이 여자를 위대해 보이게 했는가. 신랑은 부인의 중심에 있는 그녀만의 '가치'를 발견한 것입니다. 이것은 한국문화에 비춰지는 한국여성의 가치입니다. 우리가 가치관의 혼란이 왔다고 이야기하는데 어디서 이런 문제가 왔는가 하니 한국인이 한국의 정신문화의 맥을 잊어가고 있다는 겁니다.

그래서 신랑이 부모님께 말씀을 드렸습니다. 연락을 받은 시어머니는 갖 시집은 막내가 자청해서 자신의 생일상을 맡는다고 했다며 기뻐하십니다. 그리고는 여기저기 연락을 해서는 초대합니다. 결국 생일날 평소 40명만 모이던 모임에 더 많은 사람들이 다녀갔고, 돌아가는 길에 모두 시어머니께 며느리 잘 보셨다고 칭찬을 하고 가셨습니다. 이게 몸매가 예쁘고, 얼굴이 예뻐서 예쁘다는 게 아닙니다. 마음입니다. 마음의 고움의 여자의 가장 큰 가치입니다. 물론 며느리 음식솜씨에는 흠도 있었을 것이고, 실수도 있었을 겁니다. 하지만 며느리의 마음씨에 모든 것이 다 묻혀버렸습니다.

여기서 재미있는 것은 그 시어머니가 남은 음식들을 며느리가 어떻게 처리하나 유심히 살펴봤습니다. 그랬더니 며느리가 남은 밥을 버리지 않고 누룽지를 만들어 냉동실에 보관하는 겁니다. 아시겠지만 연세 드신 분들 지금도 버려지는 음식쓰레기만 봐도 아까워하십니다. 그러니 시어머니 눈에 얼마나 예뻐 보이겠습니까. 그래서 어디서 그런 것을 배웠냐고 물었더니 친정어머니 하는 걸 봐서 그렇게 했다고 이야기합니다. 시어머니가 흐뭇해하시는 건 당연합니다. 아침저녁 문안인사 드리는 것도 효도지만 시댁 부모님께 가정교육 잘 받았다고 칭찬 받는 것도 친정 부모님께는 효도하는 겁니다. 그래서 우리의 행동 하나 하나에 의해서 효과 불효가 바뀌어지는 겁니다.

### 주는 사랑은 기쁨과 웃음을 동반 작은 것이라도 주고받을 때 행복해져

우리가 가정에서 어떻게 살았는가 하는 점은 대단히 중요합니다. 무엇을 보이면서 살았는가? 보일 것을 보이고 살았는가, 보이면 안 될 것



을 보였는가? 그런데 부모들조차 이게 중요한지를 모르고 있다는 것이 안타깝습니다. 요즘 지하철을 타면 노약자 지정석은 물론이고 일반 자리도 젊은 사람들이 양보를 잘 해줍니다. 그래서 저는 자리를 양보 받으면 꼭 가방이라도 들어줍니다. 그리고 간혹 양보해 준 젊은이가 내리면 그들과 대화를 하고 싶어서 같이 내리기도 합니다. 대부분 사양하기도 하지만 음료수라도 하나 쥐어주면서 이야기를 합니다. 보통 이름부터 본관까지 11가지 정도를 물어보는데 10명 중에 8명은 할아버지 할머니와 같이 사는 사람들입니다. 자기 집에서 어른을 모시고 공경할 줄 아는 젊은이들이 밖에서도 어른을 모실줄 알더라는 겁니다. 그래서 '세살 버터 여든까지 간다'는 이야기가 가정교육이 얼마나 중요한지를 의미하는 것입니다. 가정교육의 핵심은 아이들한테 무엇을 보였는가 하는 것과 보일 것을 보였는가, 아니면 보이지 말아야 할 것을 보였는가 하는 것이 중요합니다.

사람은 기분 좋게 살면 엔돌핀이 나온다고 합니다. 이것만 계속 나오면 병에 안 걸리고 면역이 된다고 해요. 그래서 가정에서는 항상 웃음꽃이 피어야 합니다. 사랑은 크게 나누면 두 가지가 있는데 하나는 항상 주는 쪽 사랑이고, 하나는 항상 받는 쪽 사랑입니다. 받으려고만 하는 사랑은 인색해 보이지만 주는 쪽 사랑은 '항상 즐겁다'라는 것입니다. 병원이나 고아원에서 봉사하는 사람들의 얼굴은 항상 웃음이 가득합니다. 봉사하면서 기쁨을 얻고 그래서 엔돌핀이 생기기 때문입니다.

제 친구 중 하나가 광장동 쪽에 살았는데 집에 대추나무 한 그루가 있었습니다. 그런데 매년 대추를 수확해 친구들에게 나누어주는데 그렇게 맛있는 겁니다. 그래서 다른 친구 하나가 만약 그 집을 팔게 되면 대추나무가 좋아서 그러니 자기에게 팔라고 했습니다. 그런데 우연찮게도 그 친구가 그 집을 샀어요. 하지만 이상하게도 대추가 열리지 않는 겁니다. 그래서 그 친구가 원래 집주인인 친구에게 물었더니 "대추나무도 주인의 사랑을 먹고 자란다네." 하는 겁니다. 적당히 유기질과 거름도 줘야

하고 때맞춰 병충해도 예방해야 하는 것을 모르던 친구는 그냥 열리면 수확하는 것으로 알았던 겁니다. 여기서 알 수 있듯이 대추나무조차도 사랑을 얻은 만큼 좋은 열매를 주인에게 되돌려준다는 것입니다.

명절이 지난 지 몇 일 안 되었지만 형제간에도 왕래가 없는 형제가 52%나 된다고 합니다. 형제가 발길을 끊으면 더 먼 사촌도 안 보이게 됩니다. 왕래가 없음으로 주고받는 것 또한 없습니다. 우리는 여기서 아주 작은 것에 대한 모미를 느껴야 합니다. 언젠가 대한항공 여객기가 착륙을 하려고 랜딩기어를 넣는데 아무리 해도 기어가 안 들어갔습니다. 결국 동체착륙을 하게 됐는데, 나중에 알고 보니 작은 나사 하나가 기어변속기에 끼어 있었습니다. 큰 것도 중요하지만 때로는 작은 것이 정말 중요하다는 겁니다. 형제간의 왕래도 큰 것보다는 작은 것으로 시작해서 주고받다 보면 왕래도 잦아지고 사촌도 보이게 되는 겁니다.

한 가지 덧붙여 말씀드리면 행복과 즐거움은 누가 가져다주는, 우연히 길을 가다 줌의 것이 아니라 자기에 의해 선택되고 만들어진다는 것입니다. 행복은 자신이 만들 수 있어요. 앞의 이야기처럼 작은 것을 주고받으면서 지내면 가장 좋아하시는 분들이 바로 부모님입니다.

## 효는 질서의 문화, 엔돌핀이 생성되는 문화로 효를 재조명해야 할 시대

한국인에게는 한국문화가 있고 한국문화 중에는 '효'라는 것이 있습니다. 유교문화에서는 효경(孝經)이라는 문헌이 따로 있을 정도로 효가 아주 중요한 문화입니다. 불교문화에서도 부모은중경(父母恩重經)이라는 경서가 있습니다. 그런데 앞에서 이야기했지만 버려지는 부모님, 아이들이 해마다 늘어나는 세상이 되었습니다. 저희 세대까지는 저희 세대까지는 그래도 부모님을 잘 모셔야 한다는 교육이 이루어졌는데 이런 문화가 점점 변질되어 가고 있습니다. 그래서 우리는 효의 문화를 재조명하면서 무엇이 어떻게 잘못되어 가는지를 생각해 볼 필요가 있습니다. 이런 교육은 낡은 교육이 아닙니다. 이것은 질서입니다.

저는 지금까지 말씀드린 이야기가 구시대의 유물이 아니라 이 시대에 재조명되어야 한다는 것을 말씀드리고 싶습니다. 위에서 언급한 것들이 제대로 조명되는 가정은 지금도 건강하게 나아가고 있습니다. 형제끼리 서로 우애가 돈독한 것도 효 사상에서 보면 분명 가치있는 일입니다. 형제끼리 등돌린 모습을 보는 것만큼 가슴 아픈 부모는 없습니다. 그럴 때마다 부모님들은 보고만 계시지 말고 교육을 시켜야 합니다. 효의 문화는 질서의 문화이자 엔돌핀이 나오는 문화입니다. 그래서 형제간에도 사소하고 작은 변화라도 먼저 시작해보고 그냥 먼저 베풀어보라는 겁니다.

한국인이 한국인다운 가치를 가지면서 한국인다운 '효'를 재조명해보시는 것이 어떤가 하는 것이 제 강의였습니다. 감사합니다. **人間**







# 잘 사는 사람과 못 사는 사람

장만기 인간개발연구원 회장

"미국은 정치적 선진국이고, 한국은 정치적 후진국이다"라고 말하면 한국사람들 중에는 화낼 사람들이 있을 것이다. 미국을 포함한 선진국들이 오늘의 넉넉한 경제와 민주주의 정치체제를 이루는 데 100년에서 300년 이상의 긴 세월을 필요로 했다면, 한국은 세계 10위권 안팎의 경제력과 민주주의 정치체제를 이룩하는 데 불과 반세기도 안 되는 짧은 시간밖에 걸리지 않았다고 하면서 한국인의 우수성 또는 탁월성을 자랑하는 사람들도 적지 않다.

미국의 전 대통령인 빌 클린턴은 지난해 9월 'Clinton Global Initiative'라는 전·현직 세계 정상들의 모임을 뉴욕에서 개최한 바 있다. 참석자들의 면면을 보면 세계 정치·경제에 막강한 영향력을 미치는 이들로 영국의 토니 블레어 총리, UN의 코피 아난 사무총장, 미국의 콘돌리자 라이스 국무장관, GE의 제프리 이멜트 회장, 시티그룹의 로버트 루빈 회장, 소로스펀드의 조지 소로스 회장, 스타벅스의 짐 도날드 최고경영자 등 다채롭기 그지없다. 그런데 4개의 토론 주제가 눈에 띈다. 첫째는 세계 인류가 직면한 빈곤의 문제, 둘째는 세계 종교를 참여시켜 화해와 갈등해소의 역량을 발휘하는 것, 셋째는 새로운 경제전략과 기술로 기후변화에 대응하는 길, 넷째는 전지구적인 지배체제 강화이다. 그 중 세계 정상 지도자들의 관심을 제일 먼저 불러일으킨 과제는 빈곤타파의 문제였다.

인간이란 누구나 가난한 사람이 되기보다는 넉넉하게 잘 사는 사람이 되기를 원할 것이다. 사람은 누구나 더 잘 살기를 원한다는 데 전제 하에 모든 사람은 잘 살 수 있는가, 부자가 될 수 있는 능력을 가지고 있는가 하는 문제를 제기할 수 있다. 간단하게 대답하면 모든 사람은 풍요하게 살 수 있는 권리와 잠재력을 부여받고 태어난다는 것이다. 클린턴을 비롯한 세계 정상들의 지도자들이 회동하여 '빈곤문제를 해결하려고 시도하는 것은 모든 인간이 그 외적 조건이 어떠한 간에

그 내면에 지니고 있는 무한한 가능성을 발휘하게 되면 얼마든지 잘 살 수 있다는 확실한 신념을 근거로 한 것이라고 생각한다.

중남미에서 LMI리더십 교육사업으로 일반적인 사람들을 잘 살게 하는 것 즉, 부자가 되게 하는 휴먼건설링 비즈니스를 하고 있는 필자의 친구인 E.F. 라퐁탕트는 '365+1 Positive Thought to Reinvent yourself(자기 자신을 새롭게 태어나게 하고 적극적인 사고방식 365+1)'라는 자기선언록에서 다음과 같이 말하고 있다.

"우리 인간은 누구나 부자로 태어난다. 운이 좋은 사람들은 이 사실을 감지하고 그들이 지니고 있는 부자가 되는 요소들을 이용하여 크게 이익을 얻어내서 풍요하게 산다. 그러나 운이 좋지 않은 사람들은 이 사실을 무시하고 그들이 지니고 있는 부자의 자질들을 낭비하고 비참하게 살고 있다."

필자의 생각으로는 지금 우리가 못 살고 있다는 경제적 빈곤 자체도 부자가 되게 하는 부의 원자재가 될 수 있다. 필자가 2년 전 중국 길림대학에서 500여명의 중국 대학생들에게 '가난(빈곤)은 부자가 되는 관문'이라고 강연했을 때 그들이 지금 경제적으로 가난한 환경에서 살고 있기 때문에 크게 감동 받고 있음을 직감할 수 있었다.

오늘날 일본을 경제대국으로 성장할 수 있도록 정신적 지도력을 발휘했던 일본윤리연구소의 창설자 도시오 마루야마 선생은 <백만인을 위한 행복>이라는 저서에서 '고난은 행복으로 인도하는 문'이라고 강조하고 있다. 석가모니도 왕세자였을 적에는 그가 누릴 수 있었던 부와 안일 속에서는 億兆蒼生이 반드시 깨달아야 할 득도의 길, 참삶의 길이 무엇인지 알 수 없었다. 출가하여 고행의 길을 걸으면서 득도하여 인생의 길이 무엇임을 깨닫고 一切唯心造의 진리를 깨달았다고 한다.

최근 우리 한국사회는 양극화의 갈등구조 때문에 정치적 논란을 양산시키는 가운데 큰 어려움을 겪고 있다. 이 때 삼성그룹 이진희 회장이

8000억원을 사회에 환원한다는 결단을 내리면서 이를 누가 관리해야 하는 문제로 사회적 관심이 쏠리고 있는데 노무현 대통령은 정부에서 관리할 필요성을 언급하고 있다. 참여정부가 개혁의 깃발을 높이 들고 분배정책이 성장정책에 우선한다는 정치리더십 문제로 적지 않은 논란이 있은 후에 삼성의 사회환원 기금이 어떤 방향으로 사용돼 '못 사는 사람들'을 잘 사는 사람들로 바꾸는데 영향을 미칠 것인가는 우리사회의 큰 관심거리가 아닐 수 없다.

대량의 청년실업문제, 급속한 노령화시대의 도래와 함께 온 노령인구의 실업문제, '3D 업종'이라는 왜곡된 직업관이 가져다 준 자발적 실업문제 등을 근본적으로 치유하고 해결하는데 효과적으로 투자하도록 기금관리 책임기관들이 노력해야 할 것이다. 8000억원이라는 거액의 기금이 바르게 투자되면 10배, 100배의 열매를 맺을 수 있다는 씨 뿌리는 자의 투자마인드를 발휘할 때이다. 한편 정치지도자와 정부당국, 그리고 재계와 시민단체들은 양극화라는 사회적 갈등구조를 역이용하여 우리 경제의 성장력을 회복시키고 일하고 싶은 사람은 누구나 일할 수 있는 권리를 누릴 수 있는 직업복지국가를 만드는데 지혜와 능력을 발휘해야 할 것이다.

교육의 목적은 젊은 세대들이 취업준비를 하는 근시안적인 데 있지 않고 인생의 어떤 도전에도 대응할 수 있는 혼과 정신을 강화하는데 있음을 강조하는 스페인의 카멜라이트 수도사 상주안 드라쿠드류의 바른 교육정신을 인용하면서 BETTER PEOPLE BETTER WORLD의 신념으로 연구원의 새로운 30년 역사를 만들어 가기 위한 한국군 70만명 대상의 인적자원개발에 국가발전의 견인차 역할을 하고 있는 우리 기업인들과 경영자들의 뜻을 모아 교육에 정열을 바치고자 한다. 독자 여러분의 적극적인 참여와 협력을 기대한다. 人間



# 당신의 Readership을 키워라

이내화 이내화성공전략연구소 대표

**미국인의 경우지만** 미국의 일반 직장인이 매년 자기계발에 투자하는 시간은 평균 26.3시간이라고 한다. 그러니까 직장인들이 자기계발을 위해 하루에 6분 정도를 투자하고 있다고 보면 된다.

## 인적자산시대의 인재(人財)

우리사회는 이미 '인적자산시대'로 돌입했다고 한다. 그러니까 '인재'의 개념이 바뀌고 있는 것이다. 흔히 말하는 인력개발을 뜻하는 HRD(Human Resource Development) 즉, 인적 자원에서 HCD(Human Capital Development) 즉, 인적자산으로 그 코드가 바뀌고 있다는 것이다. 이제 기업은 평범한 보통 자원으로서의 인재(人材)가 아니라 일당만(一當萬)을 창출하는 다시 말해, 조직에 돈을 많이 벌어드리는 자산으로서의 인재(人財)를 좋아하기 때문이다. "화이트칼라의 75~90%가 10년 후에는 239달러 짜리 마이크로프로세서에 의해 자리를 빼앗길 것이다."라는 암울한 예측도 나오고 있다. 이제 열심히 일한다고 해서 일자리가 보장되지 않는다는 말이다.

세계적인 경영컨설턴트인 톰 피터스(Tom Peters)는 자신의 저서 <Re-Imagine>에서 이렇게 말하고 있다. "1970년대에는 런던 부두의 목재 수송선에서 짐을 모두 내리려면 108명이 달려붙어도 족히 5일이 걸렸다. 한 명이면 540일을 빼 빠지게 일해야 한다. 그러다가 새로운 방식인 '컨테이너 수송'이 등장했다. 그로부터 30년이 지난 지금은 8명이 하루만 고생하면 모두 내릴 수 있다. 한 명이 8일 동안만 고생하면 된다는 계산이 나온다. '540 : 8' 런던 부두에서 실제업무에 필요한 노동력이 98.5%나 줄어드는 것이다." '-98.5%' 평소 조금은 앞선 생각을 하는 당신이라면 이 숫자에서 나름대로 진화의 코드를 찾아낼 수 있을 것이다.

## 세상은 진화한다 당신의 선택은?

재미있는 조사가 있다. "싱가포르 근로자의 임금이 인도의 18배, 중국의 13배, 태국의 8배, 말레이시아의 3배에 달한다"고 한다. 질문을 하나 하겠다. 만약 당신이 사업가라는 가정 하에 전자제품을 만드는 공장을 지으려 하고 있다. 어느 나라에 공장을 짓겠는가? 당신이 현명하다면 인도에 공장을 지을 것이다.







'優益富 普益貧' 이제 조직에서 우수한 인재는 더욱 더 부자가 되고, 보통 인재는 더욱 더 가난해 진다는 것이다. 당신이 '優益富'라는 성공 코드를 잡으려면 무엇보다 자기계발을 하는데 노력을 아끼지 말아야 한다. 이는 생존을 위한 전략을 다시 짜라는 말이다. 그렇다면 가장 먼저 준비해야 할 것은 무엇일까?

### 優益富를 위한 새로운 전략을 수립하자

무엇보다 공부를 해야 한다. 다시 말해 자신의 몸값을 높이기 위해 부단한 훈련을 하지 않으면 안 된다는 것이다. 그렇지 않으면 일자리는 물론 일로부터 퇴출을 맞게 되기 때문이다. 여기서 한번쯤 생각해 보았으면 한다. 소위 '인재'라고 불리는 사람들이 얼마나 훈련하는지 말이다. 가령 세계적인 프리마돈나나 바이올리니스트, 단거리 육상선수, 골프 선수, 파일러, 우주 비행사들이 얼마나 훈련을 할까? 과연 이들이 1년에 26.3시간만 훈련할까? 물론 "아니다."이다.

그 정도 훈련으로 정상을 달리는 인재가 된 인재는 없다. 여기서 중요한 것은 직장인들의 경우이다. 직장인들의 일과 훈련의 비율인데, 대략 일반 직장인의 '일'과 '훈련'의 비율이 1 : 0.01이라고 한다. 그런데 전문가들은 1 : 4.67이라고 한다. 창조적 인재들은 그토록 열심히 연습하는데, 직장인들만은 훈련에 게으르다는 것이다.

### 독서를 통한 지식의 파이 키우기

자, 당신이 자기계발을 하는데 가장 좋은 방법은 무엇일까? 지난달부터 필자가 기업교육 현장에서 강조하고 있는 "Readership 52" 전략이라는 게 있다. 여기서 Readership이란 리더십이 아니라 '독서자(Reader)' 전략을 말한다. 그러니까 "Readership 52"란 1년이 52주이니까 1주일에 1권의 책읽기를 말한다. 물론 아주 어려운 대장정이다. 그러나 당신이 자기계발에 노력을 부리게 되면 빈 머리가 된 자신 때문에 망신스러운 것도 있겠지만 더 중요한 것은 조만간 당신의 동료나 상사가 오거나 아니면 남에게 따라 잡히게 된다는 사실이다.

그래서 필자는 생존하려면 'Readership'을 키워서 자신만의 '지식의 파이'를 키워가라고 말하고 싶다. 이제 지적자본시대라고 한다. 지식이 곧 자산인 셈이다. 3월이다. 올 봄엔 책을 들고 출퇴근하는 습관을 구축했으면 한다. **人間**



# 회원&연구원소식

## ■ 회원소식

• **롯데호텔 장경작 사장**은 지난 1월 18일 롯데호텔에서 기자간담회를 열고 총 973억원을 투자해 2006년까지 신관을, 2008년까지 본관을 리노베이션한다고 밝혔다. 이로써 롯데호텔서울 신관은 6성급 비즈니스 호텔로 특화될 전망이다. 관광객들이 주로 이용하는 본관에는 비즈니스 고객 전용 고급 객실이 설치될 예정이다.

• **한국아쿠르트(김순무 사장)**는 지난 설을 맞아 독거노인, 소년소녀가장 등 전국 3만 5천여 가구에 떡볶음 흰떡, 젓갈, 김 등으로 꾸린 5억원 상당의 선물세트를 전달하였다.

• **대우인터내셔널(이태용 사장)**은 지난해 말 자사가 운영권자로 개발 중인 미얀마 A-1광구 셰(Shwe)가스전의 매장량이 최대 3.56조입방 피트에 달하는 '자이언트급'인 것으로 미국 라이더스콧 사로부터 공식 인증을 받은 데 이어 최근 A-3광구 미야(Myay)구조에서도 신규로 대형 가스전을 발견했다고 밝혔다.

• **서울신용보증재단(이해균 이사장)**은 사회간접투자(SOC) 부문에 대해 올해 총 1조 2,100억원의 보증을 공급할 예정이라고 밝혔다. 이 같은 목표치는 지난해 SOC보증액 1조 56억원 대비 20% 증가한 규모이다.

• **교보문고(대표이사 권경현)**는 지난 2월 1일부터 모든 해외주문도서에 대해 해외우송료를 전면 무료화 한다고 밝혔다. 해외도서 DB 250만종을 보유한 인터넷 교보문고는 이번 해외 우송료 무료화를 통해 국내 인터넷 서점 중 최저가로 해외 주문 도서를 공급할 수 있게 되었다.

• **(주)대교(송자 회장)**는 최근 모듈(그룹)학습과 개별학습을 통해 학교 성적을 올릴 수 있는 초등학생 대상 홈스쿨 프로그램인 '솔루니 수학 포럼'을 출시하였다. 회사측은 '솔루니 수학포럼'이 교과과정을 자기주도로 선행학습시켜 흥미와 자신감을 길러준다고 밝혔다.

• **기업은행(강권석 은행장)**은 지난해에 이어 혁신 중소기업에 대해 대출과 투자를 병행할 수 있는 1000억원 규모의 투자옵션부 스텝업론Ⅱ를 2월 8일부터 판매하고 있다. 한편 기업은행은 개성공단에 진출하는 남측기업에게 공장건축과 시설투자에 필요한 자금을 대출하는 방안을 검토 중에 있다.

• **코리아나화장품(유상옥 회장)**이 무스 타입의 클렌징 오일 '코리아나 무스 클렌징 오일'을 출시하였다. 신제품은 오일 상태의 액상을 무스 화하는 독자적인 기술력을 적용해 기존 클렌징 오일의 흘러내리는 단점을 해소했고, 피부에 기름기도 남지 않아 이중 세안할 필요가 없는 것이 특징이다.

• **황영기 우리금융그룹 회장**이 금융 수요자들이 뽑은 최고의 CEO로 선정되었다. 매경이코노미가 '한국 금융시장을 움직이는 금융 CEO 50인'을 선정해 지난 2월 15일 발표한 자료에 의하면 황 회장이 한국 금융시장에서의 영향력, 창의력, 사회적 책임 경영 등 종합적인 면에서 1위를 차지한 것으로 나타났다.

• **월간골프가이드(강민지 사장)**와 말레이시아 정부가 주최하는 제1회 한국·말레이시아 친선 국제 골프대회가 3월 2일~7일, 5박 6일간의 일정으로 말레이시아 페랑상 펌플러 골프클럽에서 개최될 예정이다.

• **법무법인 우현(황석희 고문)**이 상호와 함께 사무실 주소가 아래와 같이 변경되었습니다.

- 상호명 : 법무법인 우현 → 법무법인 우현지산
- 주 소 : 서울시 강남구 역삼동 825-2번지 메리츠타워 16층
- 전 화 : 02-2018-0819
- 팩 스 : 02-2018-0850

• **김종욱 우리금융그룹 부회장**이 <우리를 철 들게 하는 108가지 이야기>(예지)라는 책을 출간하였다. 이 책은 말단 은행원으로 시작해 우리금융지주회사 부회장까지 오른 저자가 후배들에게 전하는 희망과 신뢰, 용기의 이야기를 엮은 것으로 인생의 여러 구비에서 고민하고 힘들어하며 비슷한 길을 걷고 있을 이 땅의 많은 회사원들에게 위안이 되고자, 지금까지 모아온 이야기를 모아 펴낸 것이다.



• **박익협 법무사박의협사무소 소장**은 <공룡과 라이더돌>이라는 자전 에세이집을 발간하고 지난 2월 25일(토) 오후 3시 이천 설봉은천관광 호텔 2층 대연회장에서 출판기념회를 가졌다.



• **문국현 유한킴벌리 사장**과 도시설계가인 김기호 서울대 환경대학원 교수가 환경 선진국의 그린웨이를 함께 탐방하여 <도시의 생명력, 그린웨이>(랜덤하우스중앙)를 출간하였다. 문국현 유한킴벌리 대표는 환경운동가의 입장에서, 환경조경학자인 김기호 서울대교수는 도시계획적인 측면에서, 어떻게 하면 우리도 푸른 양질의 삶을 살 수 있을 지 얘기한다. 또한 살기 좋은 도시는 행정가들의 힘만으로 되는 게 아니라 시민의 참여 의식이 병행해야 한다는 것을 이 책은 강조한다.

• **홍인기 한국증권연구원 고문**(전 한국증권거래소 이사장)이 <최신 중국의 금융시장론>(박영사)을 출간하였다. 주요 증권사 대표를 역임하고 대학에서 경제학을 강의하며 전경련 차이나포럼 경제산업분과 위원장을 맡고 있는 저자는 이 책에서 급변하는 중국의 금융시장 전반을 깊이 있게 분석하고 있다.



■ **신규회원**

**유항구 영해해운(주) 사장(개인회원)**

- 주 소 : 서울시 종로구 당주동 100 세종빌딩 604호
- 전 화 : 02-730-8839 / 팩 스 : 02-739-2796
- 업 종 : 해운
- 이메일 : wkyou@pacoccean.co.kr
- 추천인 : 한종덕 통인안전보관 부사장



\*추천해주신분께 진심으로 감사드립니다.

■ **소모임소식**

• **지중해 클럽**에서는 지난 2월 15일 '인 마이 메모리'에서 2월 정기모임을 가졌으며, 고종희 교수께서 지중해 관련 강의를 해주셨습니다.

• **인목회(회장 김정배 / (주)수성 사장)**는 지난 2월 24일(금) 오후 6시 30분, 장충동에 위치한 대장금에서 2월 정기모임을 가졌습니다. 이날 모임에서는 김정배 회장께서 상해에 다녀온 말씀을 해주시는 등 즐거운 이야기를 나누는 시간을 가졌습니다.

• **이중3그룹(회장 황석희 / 법무법인 우현지산 고문)**은 2월 21일 명동 로얄호텔에서 정기모임을 가지고 모임명을 **화목회(火睦會)**로 변경하였습니다. 한편 신입 회장단 선출, 2005년 결산보고 및 회칙계정을

통하여 황석희 회장의 연임을 결정하였으며, 그 외 회장단은 아래와 같습니다.

- 아 래 -

- 부회장 : 김석기 관동실업(주) 회장
- 총 무 : 김창호 (주)에덴스포츠타운 대표
- 감 사 : 이재욱 중앙파이낸스(주) 사장

• **차이나클럽(회장 홍순영 / 한국외교협회)** 3월 모임이 아래와 같이 있습니다.

- 아 래 -

- 일 시 : 3월 24일(금) 오후 6시 30분
- 장 소 : 뱅커스클럽(전국은행연합회관 16층/ TEL. 02-3705-5111)
- 회 비 : 5만원 (식사 및 기타비용)
- 주 제 : 2006년도 거시경제 동향에 대한 회원 간 10분토론 및 석유, 전력 등 중국 에너지 문제 분석 및 집중토의
- 참석여부 : 인간개발연구원 민선아(Tel.02-2203-3500 내선113)

• **다락회(회장 박세직 / 한국청소년마을 총재)**에서는 아래와 같이 3월 모임을 가질 예정입니다.

- 아 래 -

- 일 시 : 3월 7일(화) 오후 6시
- 장 소 : 서울클럽(장충동 02-2238-6493)
- 초청연사 : 남규홍 경기대 교수
- 주 제 : 위기의 한반도

**창립기념일을 축하드립니다**

성원교역(주)	김창송 회장	(3월 1일)
상천에덴스포츠타운원교수	김창호 대표이사	(3월 1일)
순환기획인쇄	유선환 대표이사	(3월 1일)
제이씨페니구매회사한국지사	전중현 지점장	(3월 1일)
(주)제이에스엔지니어링	정창현 사장	(3월 3일)
BY 성형외과	최문수 원장	(3월 4일)
한마음특허사무소	구교근 소장	(3월 5일)
서울특별시관광협회	김재기 회장	(3월 10일)
(주)에어팩	김민원 사장	(3월 15일)
중앙파이낸스(주)	이재욱 대표이사	(3월 15일)
지원실업	김병수 회장	(3월 16일)
협운해운(주)	마상곤 회장	(3월 19일)
유진종합개발(주)	유재필 회장	(3월 22일)
교차로(주)	김향순 회장	(3월 23일)
(주)일삼	정우철 사장	(3월 25일)
유한킴벌리(주)	문국현 대표이사	(3월 30일)
(주)코스틸	박재천 회장	(3월 30일)

## ■ 연구원 소식

### • 2006 정기이사회 및 정기총회



▶ 2006 정기이사회

본원은 2006년도 정기이사회를 지난 2월 17일 오전 7시 30분 롯데호텔에서 가졌다. 유상옥 감사(코리아나 화장품 회장)를 비롯한 22명의 임원이 참석한 이 날 정기이사회에서는 2005년도 감사보고와 2006년도 사업보고를 결의하였다. 또 심의된 안건으로 2월 23일 정기총회를 개최하였으며, 안건은 모두 결의되었다.

한편 정기이사회를 통하여 임원들은 지난 30년간 연구원이 '인간개발'이라는 하나의 목표로 외길을 걸어왔던 것이 오늘날의 연구원을 만든 원동력이라는데 인식을 같이 하고 앞으로 새로운 30년의 비전을 달성하기 위해 몇 가지 건의 및 제안사항에 대한 의견을 개진하였다. 먼저 임원들은 연구원의 새 비전달성을 위한 '회원들의 기부문화 정착'에 뜻을 같이 했다. 이는 연구원 발전은 물론이고 회원들의 사회 공익적 활동을 지원하는 데 그 의의를 두기로 한 것이다. 또한 연구원의 다양한 사업과 활동을 대내외적으로 적극 홍보할 수 있는 다각적인 방안을 마련하기로 하였다. 그리고 30년이라는 긴 세월을 거쳐 성숙한 단체로 자리잡은 만큼 '기성세대를 위한 모임(가칭 HalftimeClub)'을 발족하고 이를 활성화시켜 연구원 초창기 멤버 및 60대 이상의 회원 상호간 교류를 통해 연구원 발전의 든든한 버팀목 역할을 하자는 데 뜻을 모았다.

### • 중국 길림성 고위 공무원 연수팀 방한

중국 길림성 공업 경제 담당 고위 공무원 30명이 한국의 경제성장과 정부혁신 및 개혁개방형 리더십 등을 배우기 위해 지난 2월 14일(화) 방한해 28



▶ 중국연수팀사진

일(화)까지의 일정을 모두 마쳤다. 본원과 중한해외연수원(원장 김

영옥)이 공동 주관한 이번 연수팀 방한은 한중교류 촉진과 한국경제의 성공사례를 전하고 나아가 동북아 협력체제를 공고히 하기 위해 이루어진 것이다. 길림성 사평시정부(四平市政府) 쉬안샤오춘(宣曉春) 부비서장을 단장으로 하는 중국 연수팀은 현대인재개발원에서 새마을 운동, 한국의 경제성장, 한중관계, 정부혁신, 리더십 등에 대한 교육을 받았으며 삼성전자, 현대자동차, 유한킴벌리, 웅진식품 등 선진기업체를 방문하는 일정을 가졌다.

## 연구원 직원의 결혼을 축하합니다

• 정용달 팀장(홍보팀)의 결혼식이 지난 2월 25일(토) 송파웨딩문화원에서 있었습니다.

• 민선아 대리(비서실)의 결혼식이 3월 1일(수) 오후 1시 삼우웨딩홀에서 있습니다.

\*따뜻한 격려의 말씀 부탁드립니다.

## ■ 지지체소식

### • 김제 지평선아카데미 개설

전북 김제시(시장 곽인희)와 본원은 21세기 새로운 패러다임과 평생교육의 장을 만들어 가기 위한 김제 지평선아카데미를 개설하였다. 2월 24일(금) 서상록 전 삼미그룹 부회장의 "21세기 이제 변해야 산다"라는 주제강연으로 개강식을 가진 지평선아카데미는 앞으로 월 2회의 정기적인 교육을 통해 시민과 공직자들에게 유익한 정보를 제공하는 열린교육의 장으로 운영될 계획이다.



### • Happy700 평창아카데미 개설

강원도 평창군(군수 권혁승)과 본원은 2006년을 맞이하여 지역 주민들과 공직자들이 함께 하는 열린교육의 장으로 Happy700 평창아카데미를 개설하였다. 2월 28일(화) 오후 3시부터 열린 개강식에는 허신행 전 농림부 장관이 강사로 참여해 "새로운 문명사회의 진단과 예측"이라는 주제로 강연을 하였다. 향후에도 평창아카데미는 정기적인 교육을 통하여 평생학습의 장으로 발전시켜 나갈 계획이다.





# LMI & YOU

## 인간 중심의 LMI 프로그램 관공서, 지자체, 군 등에서도 관심 보여



### '적는 자만이 살아남는다'

얼마 전에 사망한 세계적인 경영학자 피터 드러커는 자신이 수십 년 동안 독특한 목표 달성 프로그램을 실천해왔음을 밝힌 바 있다. 그가 '피드백 분석'으로 이름 붙인 이 방법은 어떤 일을 시작하기에 앞서 기대하는 바를 미리 적어놓고, 9개월에서 12개월이 지난 후에 실제 이뤄진 결과와 비교해보는 것이다. 이런 방법은 LMI의 교육 목적 가운데 하나인 이른 바 '적자생존(목표를 적는 사람만이 생존할 수 있다)'과 같은 취지이며, LMI의 행동계획서 작성의 원시적인 형태라고 생각된다.

14세기 독일의 한 이름 모를 신학자에 의해 창안된 이 방법을 거의 똑같은 시기에 받아들인 두 사람이 있으니 이그나티우스 로욜라와 장 칼뱅이다. 그들은 '적자생존'을 스스로 실천했을 뿐만 아니라 수하의 성직자들에게 철저히 교육했다. 그리고 30년이 지난 후 이 두 새로운 기관(공교롭게도 똑같이 1536년에 설립됨)은 유럽을 휩쓸었는데, 프로테스탄트가 지배하는 유럽은 칼뱅주의가, 카톨릭이 주류인 남부 유럽은 예수회가 장악하게 되었다. 그런데 중요한 것은 이미 수 천 명에 이르렀던 당시 성직자들은 특별한 사람이라기보다는 보통 사람이었으며, 어려운 가운데 끝까지 사명을 달성한 훌륭한 사람들이 많았다는 점이다. '적자생존'을 교육받고

스스로 동기를 부여했기 때문이다. 이러한 사례를 통해 단순한 목표 달성 프로그램만으로도 개인과 조직의 생산성이 얼마나 향상할 수 있는지 알게 된다.

LMI의 퍼스널 리더십 과정(Effective Personal Leadership)은 교육이라기보다는 실천에 가깝다. 자신의 삶(6대 영역별로)을 돌아보고 목표를 설정하여 달성하도록 돕는 개별화되고 정교한 목표 달성 프로그램이기 때문이다.

작년 말에 다른 동료 이사 9명과 함께 LMI 교육을 받은 바 있는 롯데호텔 송용덕 이사는 EPL 프로그램을 통해 스스로 목표를 구체적으로 글로 쓰는 습관을 들였을 뿐만 아니라, 부하 직원들에게 이것을 실행하도록 하여 월 목표를 달성하는 기쁨을 맛보

았다고 소감문에서 밝힌 바 있다. 또 직원의 주례를 썼는데 삶의 구체적인 목표를 글로 써서 제출할 것을 요청하기도 했다.

EPL 프로그램의 또 다른 장점은 토론식으로 진행되므로 서로가 서로에게 배움을 준다는 것이다. 지난 2월 1일 양병무 인간개발연구원 원장이 도우미(Facilitator)를 하는 한국노동연구원 퍼스널리더십 과정(EPL)을 참관한 바 있다. 처음에는 국책연구기관에 근무하는 사람들이라 딱딱할 것이라 생각했는데, 막상 교육 과정을 지켜보니 매우 편안하고 자율적인 분위기가 느껴졌다. 자신이 가장 큰 영향을 받은 인물을 발표하는 과정에서, 최영기 원장은 어려운 가운데 여러 난관을 훌륭하게 키운 자신의 어머니 사례를 발표해 모두를 감동시켰다. 노동연구원은 결국 '인간의 문제'를 연구하는 곳이므로, 인간을 깊이 이해하게 되는 EPL이야말로 꼭 필요한 보약이 될 것으로 여겨졌다.

한편, 현재 본사 워크샵에서는 EPL 과정 70기가 단원4까지 진행했는데, 수강생들 가운데서서히 '변화'가 이뤄지고 있었다. 유상민 한우리 교회 목사는 이렇게 말했다.

"제 아내가 중학교 교사로 재직하고 있는데, 집(인천)에서 2시간 거리에 있으며 대중교통이 매우 불편한 목동으로 발령이 났고 5년 동안 근무하게 됐습니다. 예전 같았으면 불평만 했을 것입니다. 그러나 이러한 주어진 환경에 대해 우리가 할 수 있는 것은 태도의 변화입니다. 저

는 아내와 새로 발령 난 학교에 근무하면서 얻게 될 좋은 점을 찾아 함께 얘기했습니다."

정상경 경원대 강사는, "교육을 받으면서 예전 같으면 정형화된 내 기준에 의해 포기했을 일도 끝까지 추진하게 되었다."라고 했다. 또 유학을 목표로 잠시 학업을 중단하고 있는 김준하씨는 주간 목표로 '희망 학교와 희망 회사'를 5개씩 정리하기로 정했는데, 디자인 회사에 기획 일을 하게 됐다고 밝혔다. '적자생존'의 효과를 실감할 수 있는 사례이다.

조직 구성원을 속된 말로 '써먹기 위한' 교육이 아니라, 한 사람의 '인간'으로서 존중하고, 스스로 동기를 부여하여 조직에도 보탬이 되도록 하는 EPL 교육의 특성이 알려지면서 최근에는 여러 부문에서 관심을 보이고 있다. 일반 기업뿐만 아니라 국무총리 비서실 등 관공서, 강원도 양양군 등 지방자치단체, 육군리더십센터 등 군에서도 깊은 관심을 보여 교육을 추진 중이다.

#### ■ LMI 교육안내

##### 1. 제7기 EPL과정 개강

- 일 시 : 2월 25일(토)
- 대 상 : 권순석 석세스파트너 대표 등 9명
- 지도교수 : 안효열(LMI FT, 한국코치협회 이사)

##### 2. LMI 교육프로그램 소개

##### • 성공하는 리더의 퍼스널 리더십 과정 (EPL)

태도와 습관의 변화를 통한 개인목표와 조직목표 달성을 돕는 독특한 변화 프로세스 실천훈련 과정(16주간, 주1회 2시간)

##### • 효과적인 성과향상 과정(EPP)

외부환경과 타인, 목표와 계획, 실천과 절차, 자기 자신에 대한 태도변화를 통해 의욕과 자신감을 회복하고 가시적인 성과향상을 체험하는 과정  
※ 성과향상의 도구 석세스 플래너 포함 (9주간, 주1회 3시간)

##### • 효과적인 자기경영 과정(EPM)

일과 삶의 모든 영역에서 '우선순위 지키기'로 최소의 시간투자로 성과를 극대화하는 과정  
※ 성과향상의 도구 석세스 플래너 포함 (1일 5시간, 3주 후 3시간 피드백)

##### 3. 참가 및 사내교육 문의

##### 한국엘엠아이(주)

Tel. 02-2202-8700 / FAX. 02-445-2086  
www.lmikorea.com



## 박수치는 리더

양병무 인간개발연구원 원장



"입소문이 무섭다"는 말이 실감난다. 필자가 진행하는 LMI리더십 교육에 대한 효과가 알려지면서 기업뿐만 아니라 대학과 연구원에서도 문의와 교육 요청이 잇따르고 있다. 동시에 "16주나 되는 장기교육을 효과적으로 진행하는 비결이 무엇인가"를 물어오는 사람도 적지 않다.

### LMI교육의 성공비결, 적자생존과 박수치기

무슨 특별한 비결이 있는 것은 아니다. 원래 프로그램의 콘텐츠가 좋다는 것이 첫 번째 이유다. LMI리더십은 1965년에 미국의 폴 마이어 회장에 의해 개발되어 90여 국가에서 수천 만 명이 교육을 받아 삶을 변화시킨 실증사례들을 가지고 있다. 그 다음 실천 방법으로 '적자생존'과 '박수치기'의 두 가지 특성을 들고 싶다. 비결이라면 이 두 가지가 아닐까 생각한다. 적자생존은 '적는 자 만이 살아남는다'는 뜻이다. 기록 문화를 실천하기 위해 철저하게 글쓰는 것을 습관화시킨다. 대부분의 학습자들이 처음에는 글쓰기를 어렵게 생각한다. 그러나 수료식 때 참가소감문을 쓰면서 스스로 놀란다. 교육기간 동안 꾸준히 적다보니 자

신도 모르게 감동적인 소감문을 작성하게 되었기 때문이다.

얼마 전 롯데호텔 임원 리더십 수료식 때 <주식회사 장성군> 책의 주인공인 김홍식 장성군수가 우연히 참관을 했다가 "임원들이 글로 써서 발표하는 소감을 듣고 깜짝 놀랐다"며 "리더십의 교육효과에 대해 큰 감명을 받았다"고 말한다. 적자생존의 위력에 대해서는 지금까지 본란을 통해 누누이 강조해 왔기 때문에 이번 호에서는 박수치기를 중심으로 논의하고자 한다.

일주일에 한 번씩 2시간 이상 진행되는 교육은 자칫 지루하기 쉽다. 또 같은 직장에서 서로 다른 직급의 사람들이 교육에 참가할 때 마치고 간담회를 하는 것처럼 딱딱하고 어색한 분위기로 흐를 수 있다. 이런 우려를 말끔하게 씻어주는 게 박수를 치는 것이다.

### 교육시간의 활력소 박수

그러면 교육시간 동안 박수를 보내는 횟수가 얼마나 될까. Good News 소개, 주간목표 점검, 베스트 아이디어 발표, 토론시간, 실천단계 발표 등이 중요한 진행순서이다. 사실 박수는 한 사람 한 사람 발표할 때마다 터져 나온다. 열 명이 참여할 경우 적어도 50회 이상 박수칠 기



회가 생긴다. 그러니까 평균 3분 간격으로 박수를 치는 셈이다. 박수칠 때 사람들이 쑥스러워 하기는 적자생존을 강조할 때와 마찬가지로. 그러나 한 주 만 지나면 모두가 익숙해져 스스로 박수를 보낼 정도로 달라진다. 숙명여대 강정에 교수는 "박수를 치다보면 어느새 학습시간이 끝이 날 정도로 지루한 줄 몰랐다"고 박수효과에 높은 점수를 준다. 또 양동숙 교수는 "학생들이 문제를 맞혔을 경우 박수를 보내 주니까 학습 분위기가 무척 좋아졌다"며 실천소감을 밝히기도 한다.

리더십 과정을 진행하면 할수록 박수의 진가를 확신하게 된다. 급기야 리더의 중요한 역할이 무엇일까를 고민해 보았다. 다소 주관적인 판단일지 모르지만 '리더는 박수치는 사람'이라는 생각에 이르게 되었다.

기업이나 조직에서는 평가를 위해 인사고과를 실시한다. 그러나 인사고과는 대체로 6개월에 한 번 실시하기 때문에 평가기간이 너무 길다. 즉각적인 피드백이 이루어지지 않는다. 이에 반해 박수는 즉각적인 평가와 보상으로 연결된다. 잘했을 때 기다릴 필요 없이 박수를 보내기 때문이다. <칭찬은 고래도 춤추게 한다>의 번역자인 한국블렌차드컨설팅그룹의 조천재 대표는 "칭찬은 칭찬할 일이 발생했을 때 즉시 공개적으로 해야 효과가 있다"고 칭찬의 위력을 설명한다. 박수야말로 즉각적인 칭찬의 도구가 아닐 수 없다.

### 리더는 상황에 따른 박수를 보낼 수 있는 사람

회의를 시작할 때도 박수를 치면 여러 가지 효과가 있다. 필자는 매주 목요일 인간개발연구원에서 경영자연구회를 진행할 때 "지금부터 연구회를 뜨거운 박수와 함께 시작하겠습니다"라고 선언을 한다. 회원 중의 한 분이 "박수를 치면서 시작하니까 옆에 있는 사람들과 얘기하다가 대화를 중단하고 연구회에 집중하게 만드는 효과가 있어 매우 좋다"고 귀띔을 해준다.

박수는 좋은 일에만 보내는 것은 아니다. 힘든 일이나 어려운 일에도 격려의 박수를 보내주면 당사자에게 큰 힘이 된다. 이렇게 생각하면 어떠한 순간에도 박수치기를 일반화할 수 있다. 리더는 상황에 따라 '환영의 박수, 축하의 박수, 감사의 박수, 기원의 박수, 격려의 박수, 위로의 박수' 등 다양각색의 박수를 보낼 수 있는 것이다.

요즈음 리더의 중요한 덕목으로 'Fun 경영'을 강조한다. 맛있는 리더가 되려면 재미가 있어야 한다는 뜻이다. 영어 Life에서 f가 빠지면 어떻게 될까. Lie가 된다. "fun이 없는 인생은 거짓말이 되고 만다"는 유머이다. 박수야말로 Fun경영의 강력한 도구가 아닐 수 없다. 사람을 일부러 웃기려고 노력하지 않아도 박수를 유도하면 구성원들이 재미있어 하고 마음의 여유를 갖게 된다. 박수치는 것도 기업문화의 한 요소가 될 수 있다는 생각이 든다.

지난 연말에 음악회에 갔다가 박수의 묘미를 확인할 수 있었다. 노래

한 곡이 끝날 때마다 청중들은 우리와 같은 박수를 보내며 즐거워했다. 신나는 곡이 나오면 함께 따라 부르며 계속해서 박수를 쳤다. 참가자들은 박수를 많이 치기 때문에 기쁨과 즐거움을 만끽하며 행복해하는 것이다. 잘했다고 격려의 박수를 보내고 앙코르를 요청하는 박수를 치는 등 음악회는 음악과 박수가 한데 어울려 감동을 자아내고 있었다. 음악회 같은 재미있고 행복한 리더십은 직장에도 적용할 수 있다는 생각이 들었다.

### 기업문화에 적용 가능한 박수치기

박수치기는 구성원들의 기분을 좋아지게 할뿐만 아니라 건강에도 아주 유익하다고 한다. 박수의 효과에 관해 학위논문을 썼던 조영춘 교수는 "30초간 박수를 치면 10m 왕복달리기를 하는 것과 맞먹는 운동 효과가 나타난다"며 "박수가 혈액순환에 탁월한 효과가 있으며 신진대사까지 촉진시킨다"는 박수예찬론을 펼친다.

지식사회가 본격화될수록 경쟁은 더욱 치열해지고 있다. 불확실성의 시대에 하루하루 전쟁을 치르듯이 살아가지 않으면 안 되는 게 오늘날 직장인의 자화상일지 모른다. 우리의 삶이 아무리 바쁘고 힘들더라도 한 번의 힘찬 박수로 피로를 씻어줄 수 있음을 잊지 말자. 어느 곳, 어떤 상황에 있든지 크고 작은 일에 박수를 보내도록 노력하자. 박수칠 일을 주의 깊게 찾아보자.



리더십은 박수친 횟수로 평가받다고 정의하면 지나친 비약일까. 하루를 박수로 열고 박수로 끝을 맺자. 가정에서도 마찬가지다. 박수칠 일이 없는지 세심하게 살펴보자. 자발적으로 동기부여가 되어 '박수치는 리더'가 될 때 조직에는 재미와 기쁨과 신뢰가 넘쳐날 것이다. 물론 경쟁력도 당연히 높아질 것이다. **人間**

# 우리의 가슴을 뜨겁게 하는 것, 비전!

조천제 한국블랜차드컨설팅(주) 대표

**많은 젊은이들이** 오해하고 있는 것이 있다. 회사에서 제시해주는 비전을 자신의 비전으로 생각하고, 회사의 비전이 없다면 자신의 비전도 없다고 생각하는 것이다. 사회에 갓 진출할 때는 꿈도 많았고 열정으로 넘쳤지만, 막상 현실에 부딪치고 나면 이런저런 실망을 하게 된다. 또한 매일 반복되는 일상과 과중한 업무로 다람쥐 쳇바퀴 돌듯 생활하다보면 자신은 더 이상 발전하지 않고 정체되어 있는 것만 같다. 그래서 "우리 회사는 비전이 없애!"라는 말을 하며 회사를 뛰쳐나가게 되는 것이다.

## 사람은 누구나 비전을 갖고 싶어한다

엘리라는 한 여자가 있다. 두 아이를 키우는 평범한 주부로 살던 그녀는 갑자기 남편으로부터 이혼 통보를 받는다. 그녀는 당장 생계를 위해 직장을 구해야 한다. 그녀는 대학 때의 전공을 살려 한 보험 회사에서 회계 업무를 하게 된다.

켄 블랜차드의 비전에 대한 이야기 <비전으로 가슴을 뛰게 하라>는 이렇게 시작된다. 어떻게 들으면 별다른 것 없는 이야기가 특별하게 들리는 이유는 이 이야기가 우리 사회와 조직과 개인에게 가장 필요한 '무언가'를 아주 간단하면서도 강력한 메시지로 이야기해 주고 있다.

그럼 엘리는 어떻게 되었을까? 두 아이를 먹여 살리기 위해 단순

업무를 반복하면서 지루한 일상을 보냈을까? 아니면 뭔가 다른 것을 찾아냈을까? 엘리는 회사에 출근했다가 우연히 짐이라는 인물을 만나게 된다. 첫 만남에서 엘리는 자기 신세타령을 한참 하다가 나중에 그가 그 보험회사의 CEO인 '짐'이라는 것을 알게 된다. 이를 계기로 둘은 화요일 아침마다 인생과 일에 대한 진지한 대화를 나누게 된다. 엘리는 갑작스런 환경의 변화에 어떻게 대처해야 하는지 고민하고, 짐은 전 경영자인 아버지가 회사를 이끌던 시절처럼 회사 전체에 열정이 넘쳐나고 직원들이 신바람 나게 일할 수 있는 방법을 고민한다.

이들의 고민은 각각 현대 직장인들의 고민과 기업 경영진들의 고민을 대변하고 있다. 개인은 자신이 어떤 사람이고, 어떤 목적을 가지고 있으며, 어떠한 사람이 되고자 하는가에 관한 명확한 비전을 갖고 싶어한다. 그리고 기업은 조직원이 스스로 판단하고 적극적으로 움직여주기를 원한다. 그것이 현대의 무한경쟁 속에서 기업들이 살아남는 방법이기 때문이다. 의사결정의 권한과 책임을 전부 CEO 혼자서 질 수만은 없는 것이다. 이때 CEO가 절실히 필요로 하는 것이 '자율경영'이다. 그런데 이를 위해서는 현장 부서가 나아갈 방향에 대한 하나의 목표가 있어야 하며, 또 의사결정을 위한 가치와 판단의 기준이 있어야 한다. 이 때문에 요구되는 것이 바로 '비전'이다.

**비전은 조직원을 움직이는 힘의 원천**



비전이란 자신이 누구고, 어디로 가고 있으며, 어떻게 그 여정을 이끌지를 아는 것이다. 명확한 비전은 조직의 심장이 되어 모든 직원들이 열정적으로 일할 수 있게 만든다. 즉, CEO보다도 더 높은 위치에서 직원들을 움직이는 원동력인 것이다.

비전은 조직원을 이끄는 리더에게 필요한 것이기도 하지만, 조직원들이 스스로 삶의 목적과 나아갈 방향을 명확히 아는 데도 큰 역할을 한다. 다시 말해 비전은 '전속력 전진'을 가능하게 해주는 힘의 원천인 것이다. 이는 제한된 의미의 성공을 넘어, 진정한 성공과 한 차원 높은 성장을 이루게 해준다.

실제로 많은 기업들은 비전의 중요성을 깨닫고 회사의 혁신을 위해 CI를 바꾸고 새로운 비전을 선포하는 행사를 갖는다. 그러나 이러한 행사가 구성원들로부터 호응을 얻지 못하고 일회성 이벤트로 끝나버리는 경우가 많다. 그 주된 이유는 비전을 만드는 과정에서 중요한 몇몇 요소와 과정을 빼먹었기 때문이다. 엘리와 짐은 비전을 만드는 데는 구성원과의 공유, 의미 있는 목적, 뚜렷한 가치, 그리고 미래의 청사진이 필요하다는 것을 대화를 통해 깨닫는다.

### 비전을 만드는 중요한 몇 가지 요소

마틴 루터 킹 목사가 내세웠던 차별 없는 세상은 그가 수천 명의 사람들과 대화하고 의견을 들은 뒤 만들어졌다. 1960년대에 만들어진 비전이 아직까지도 미국 국민의 가슴속에 남아 있는 이유는 처음부터 '구성원과의 공유'를 통해 비전을 세웠기 때문이다. 또한 CNN 방송의 뉴스는 딱딱하고 재미없다는 평을 듣는다. 하지만 어떤 사고가 터지면 사람들은 CNN 채널부터 켜고서 그 뉴스를 숨죽이고 듣는다. 이는 CNN의 뉴스가 남보다 빠르고 정확해야 한다는 '의미 있는 목적' 아래에서 만들어지기 때문이다.

1982년 존슨앤존슨은 타이레놀에 들어간 독극물을 회수하기 위해 천문학적인 비용을 들었다. 그러자 독극물 사건이 생겼음에도 불구하고 오히려 존슨앤존슨에 대한 소비자의 신뢰감은 증가했다. 이는 존슨앤존슨이 신뢰라는 '뚜렷한 가치'를 잃지 않기 위해 노력한 결과다. 그리고 1969년 인류는 최초로 달 표면에 인간을 착륙시켰다. 그러나 이미 수년 전부터 NASA 기술진에게는 달 표면을 거니는 인간의 모습이 '미래의 청사진'으로 선명하게 각인 되어 있었다. 왜냐하면 달 표면을 거니는 인간의 모습을 떠올린 뒤에야 NASA는 어떤 기술을 개발해야 하고, 어떤 노력을 기울여야 하는지 알았기 때문이다.

**지금  
당신의 비전을  
실행하라  
비전으로 당신의  
가슴을 뛰게 하라**

이처럼 구성원에게 비전을 제시하고 실천하는 조직과 그렇지 못한 조직 사이에는 큰 차이가 있다. 끊임없이 변화하는 환경 속에서 비전에 따른 핵심가치를 보전하고 목적의식을 강화하고, 꿈을 이룰 때까지 변함없는 노력을 기울이는 것은 100년이 지나도 계속해서 성장하는 훌륭한 기업이 되느냐, 아니면 그저 좋았던 시절이 있었던 기업이 되느냐를 결정한다.

엘리는 자신이 속해 있는 회계부서의 비전, 자기 자신의 비전, 그리고 가족의 비전을 정리하며 자아에 눈을 뜨고 성장해간다. 짐도 직원들이 스스로 비전을 세울 수 있도록 격려하고 기다려주면서 회사의 진정한 비전을 세운다. 그들의 이야기가 어떻게 되었을 지는 굳이 이야기하지 않아도 짐작이 될 것이다.

### 비전은 현재에 대한 이야기로 의식하는 순간 실천해야

비전의 힘은 그런 것이다. 비전을 갖는다는 것은 얼마나 놀라운 일인가? 비전은 일과 인생에서 잃어버렸던 열정을 다시 되찾게 해준다. 또한 조직이나 개인에게 명확한 비전이 있다면 방향하는 시간은 짧게 끝내고, 목표를 향해 매진하는 시간을 길게 유지시킬 것이다. 그리고 사람들을 하나로 묶어 서로 격려하고 위로하며 공동의 목표를 향해 폭발적인 힘을 발휘할 것이다.

다음은 짐과 엘리가 나눈 대화의 일부이다.

"비전에 초점을 맞추는 일과 자기가 현재 처한 상황에 솔직해지는 일, 이 둘을 한꺼번에 해내야 전속력 전진이 가능해지는 거예요. 비전을 의식하는 순간 그것을 실천하기 시작해야 한다는 것이죠. 아직 비전이 형성되고 있는 중이라 하더라도, 자신이 알고 있는 바대로 행동해야 해요. 비전을 자신의 현재로 옮겨와야 하는 거예요."

"그러니까 비전은 미래에 대한 것만은 아니라는 거죠? 그것은 현재에 대한 이야기죠."

그렇다. 비전은 미래에 있는 것이 아니라, 지금 일하고 있는 그 순간에 있다. 당신도 과거로부터 배워서 미래를 계획하고, 현재를 살아라. 다시 말해, 지금 당신의 비전을 실행하라. 비전으로 당신의 가슴을 뛰게 하라. **人間**



# 栗谷全書라는 책

조순 인간개발연구원 명예회장 / 前 부총리 겸 경제기획원 장관



최근 나는 어떤 계기가 있어, 이율곡(李栗谷, 1536~1584)의 전집인 <율곡전서(栗谷全書)>를 훑어 본 바 있다. 이 책을 정독하면서, 전에 모르던 새로운 사실을 발견했다. 힘든 나날이었지만 보람있는 일이었다고 보고 대수롭지 않은 '발견'을 하고도 크게 기뻐하고 있다.

선조(宣祖)임금은 엄청나게 머리가 좋은, 그리고 공부의 양도 대단히 많은 지성인이었다. 하성군(河城君)이라는 15세의 젊은 소년이 들어서 임금이 됐다. 이 소년을 성군(聖君)으로 만들기 위해 율곡은 갖은 노력을 다했다. 그러나 선조는 머리가 좋은 반면, 아쉽게도 성군이 되겠다는 확고한 뜻과, 자신의 뜻을 관철하겠다는 기(氣)가 좀 부족했던 것 같다.

율곡은 대단한 충신이었고 애국자였다. 그는 고금에 드문 대 천재였지만, 겸손하고 티없이 맑은 마음을 가지고, 이 나라를 좋게 만들기 위해 몸을 사리지 않고 적극적으로 정치활동을 했다. 바쁜 일정을 보내면서도 그는 지도자의 리더십, 역사, 도덕, 교육, 지방자치, 국방, 그리고 시국에 대해 많은 저서와 기록을 남겼다. 그는 평이한 말로 글을 쓰고 알아듣기 쉽도록 말을 했지만, 그의 문장과 행동은 항상 예리하고 지금 읽어도 생동감이 넘친다. 그의 생애는 48세로 막을 내렸고, 그가 바랐던 경장을 못 이루었지만 할 일을 다 했다는 의미에서 유감없는 일생이었다. 임금과 대신을 포함, 누구에게나 하고 싶은 말을 다했고, 당대의 누구도 하지 못한 참신한 이론과 발상을 내놓았다.

<율곡전서>는 우리나라 최고의 리더십 책이고, 정치학 원론이며, 도덕학 교과서이다. 그런데도 얼마나 이 책이 읽혀지고 있는가. 율곡은 일본이나 북방에 대해 아무런 정보가 없이도, 국방에 문제가 있다고 보고 국경의 방어를 공고히 해야 한다고 여러 번 강조했다. 그 말을 알아듣는 사람은 내가 보기에는 선조밖에 없었다. 그는 정보를 가지고 머리를 짜서 판단한 것은 아니다. 나는 그가 남에게는 없는 '마음의 눈(心眼)'을 가지고 있었다고 본다. 그의 일생은 독자들의 흥미를 끌만한 드라마틱한 점은 없을런지 모른다.

19세기 영국의 지성인 존 스튜어트 밀(John Stuart Mill)은 그의 자서전에서 그의 일생을 '파란이 적은(uneventful)' 일생이라고 했다. 그런데도 그 자서전은 지금까지도 잘 읽혀지고 있다. 율곡의 일생은 밀의 그것보다는 훨씬 더 'eventful' 하다. 시대를 대표하는 지성인의 일생이 무미건조할 리가 있겠는가. (人間)



**나는 외국여행을** 할 때마다 서점을 찾는데, 신간 서적부에는 거의 예외 없이 전기(傳記-Biography) 섹션이 있다. 이 사람들은 그만큼 전기 읽기를 좋아하는 것이다. 전기는 소설보다 재미있다는 말이 있는데, 인간의 머리가 꾸며내는 스토리가 재미있으면 얼마나 있겠는가. 소설은 조화이지만 전기는 생화이다. 동양에도 사마천(司馬遷)의 사기(史記)에는 열전(列傳)이 있어서, 거기 나오는 고대 명인들의 전기는 정말로 재미있다. 한서(漢書)를 비롯하여 역대 황조의 역사에는 반드시 명인의 전기가 붙어있다. 원래, 역사책이란 재미있고 여러 가지 교훈이 담겨있다.



「내일에 대한 믿음으로  
희망이 쑥쑥 자라는 365일!」



더 크게  
더 든든하게  
고객 성원에  
보답하겠습니다.

당신이 제일 행복하기를...

● 자동차보험 ● 운전자상해보험 ● 주택/가정생활보험 ● 여행레저생활보험 ● 배상책임보험 ● 적하보험 ● e-business 보험 ● 화재보험 ● 각종기업전용보험

다  
신  
과  
같  
은  
곳  
을  
바  
라  
보  
는  
다  
다  
신  
을  
사  
랑  
하  
기  
에  
바  
라  
보  
는  
다



원하는 제품을, 원하는 가격에 드릴 수 있도록...  
최상의 품질과 품격을 유지할 수 있도록...  
늘 당신이 바라보는 곳을 향해 함께 시선을 맞추겠습니다  
쇼핑名家の 이름으로 약속하겠습니다  
당신앞에 현대홈쇼핑