

삼성의 인재경영 변천과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 연구

- 호암 이병철의 경영이념 중심으로 -

이종구* · 김호원**

요약

본 연구의 목적은 글로벌 대기업으로 성장한 삼성의 인재경영 75년 역사의 변천과정과 특징을 분석하는 데 그 취지를 두고자 한다. 인재경영의 특징을 분석하기 위한 방법으로는 최고경영자가 기업문화의 이질성(다른 기업과의 차별화 된 문화)을 결정짓기 위해 시대별로 대내외적으로 선포한 기업문화의 구성항목인 관념문화(경영이념 · 회사강령), 제도문화(정신 · 규범 · 규칙), 행동문화(행동양식 · 사풍) 등을 중심으로 접근하기로 한다.

삼성 인재경영 역사의 시대별 특징을 요약하면 다음과 같다. 제1창업시대(1938-1987)는 ‘사업보국 실현을 위해 인재제일주의정신에 입각한 인본주의 기업관을 정립시키며 이것을 기업의 경영이념으로 승화’ 시키는 시기였다. 제2창업시대(1988-1992)는 초일류기업으로 도약을 위해 ‘인간존중’ 과 ‘기술중시’ 를 기업경영의 핵심가치로 표방한 시기였다. 신경영시대(1993-현재)는 삼성이 글로벌 대기업으로 진입하는 시기인 만큼 ‘인재’ 와 ‘기술’ 을 기반으로 하는 창조경영을 통해 ‘초일류기업의 실현과 인류사회공헌’ 에 주력하고 있다.

한편 삼성의 기업문화내 인재경영의 특성을 분석해보면 먼저 제1창업자시대는 ‘사업보국을 위한 인재제일주의 실현과 이를 통한 합리추구정신에 입각한 기업경영’ 문화로 정립할 수 있으며 제2창업자시대는 ‘인재와 인간존중 그리고 기술을 기업의 가치로 글로벌 초일류를 지향하여 인류사회에 공헌한다’ 는 기업문화를 표방하고 있다. 또한 삼성의 CSR 활동 속의 인재경영의 특성을 분석해보면 먼저 제1창업자시대는 ‘사업보국을 통해 국가발전에 공헌하기 위해 인재발굴과 인재육성’ 에 전력하는 것이었으며 제2창업자시대는 ‘인재경영과 기술경영의 접목을 통해 초일류기업을 실현하여 인류사회에 공헌한다’ 는 목표를 실천 중에 있다. 본 연구는 선행연구가 취약한 상황에서 삼성

* 경희대학교 후마니타스칼리지 부교수, ss83@khu.ac.kr, 02-961-2365, 제1저자.

** 한국고용정보원 부연구위원, labour21@naver.com, 02-2629-7406, 교신저자.

75년 역사의 시대별 인재경영의 특징을 조명하고 나아가 삼성의 ‘경영이념·기업문화·CSR’ 등과 인재경영 간의 특성분석 그리고 삼성의 인재경영 역사가 한국 기업들의 인사관리 영역에 미친 영향에 관해 선형적인 기법을 통하여 체계적으로 접근, 분석했다는 측면에서 연구의 의의를 두고자 한다.

〈주제어〉 인재경영, 경영이념, 사업보국, 인재제일, 합리추구

I. 문제제기 및 연구목적

1. 연구배경 및 연구목적

21세기 한국은 글로벌 경제를 움직이는 주역 가운데 하나로 급성장했다. 한국의 놀라운 경제발전의 저변에는 삼성이 핵심을 이루고 있다. 삼성은 2010년 포춘(Fortune)지가 선정한 세계기업 순위에서 32위(삼성전자)를 차지했으며 21세기 기업 사회의 새로운 패러다임으로 부상한 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility)경영의 결과물로 평가하는 존경받는 기업순위에서도 42위를 차지하여 양과 질적인 측면에서 글로벌 기업의 입지를 확고히 구축했다.

삼성을 글로벌 기업의 반열에 올려놓은 배경에는 창업주(호암 이병철: 1910-1987)의 뛰어난 인재경영과 미래지향적인 사업선정이 직접적인 요인으로 작용했다. 삼성의 인재경영을 연구하기 위해서는 창업주의 경영사상을 지배한 동양적 유교사상에 기인한 경영철학을 이해할 필요가 있다. 삼성 창업주의 경영철학 가운데 핵심을 이루고 있는 것이 인재제일주의이며 이는 곧 경영이념의 근간을 형성하고 있기 때문이다.

기업의 인재경영은 산업의 발전과정과 기업환경의 변화에 따라서 변하는 형태이다. 하지만 삼성의 창업주가 표방했던 인재관의 큰 줄기는 창업 이래 그대로 유지되고 있다. 이러한 창업주의 인재제일주의의 경영철학은 글로벌 기업사회에서 삼성의 앙트러프러너십(entrepreneurship)¹⁾을 지속가능하게 만드는 원천이 되고 있다.

21세기 한국사회는 선진국으로 도약했다. 부존자원이 빈약한 한국이 선진국으로 부상할 수 있었던 배경에는 인적자원개발에 주력한 정부정책이 주효했기 때문이다. 삼성은 한국의 개발경제시대부터 현재까지 한국의 지속적인 경제성장의 속도와 비례해서 발전을 거듭해왔다. 삼성의 이러한 인재제일주의의 경영사상은 창업주의 동양적 유교사상에 근거한 사업보국정신에 기인한다. 창업주의 동양적 유교사상에서 형성된 경영철학(management philosophy)이자, 경영이념(management ideology)인 사업보국을 위한 인재제일주의의 인재경영원칙은 오늘날 한국 기업들의 인사관리 영역 가운데 핵심을 차지하는 분야이다.

삼성의 인재경영 변천과정을 시대별로 구분하는 중요한 이유는 2세경영체제의 출범에 따른 창업주의 경영이념과 기업정신의 재정립이 직접적인 배경이자, 요인으로 작용하고 있다. 하지만 창업주의 경영이념의 핵심인 인재제일주의정신은 삼성 기

1) 앙트러프러너십은 프랑스 용어으로써 우리나라 경영사학자들은 기업가정신, 기업가활동, 창조적 혁신 등으로 통칭하고 있다. 김영래(2010)는 “경영이념이 앙트러프러너십의 상위개념에 있다”고 밝히고 있다.

업사 75년 동안 전 기업영역에 걸쳐 일관되게 유지, 전개되어왔다는 점이다. 특히, 제2창업시대와 신경영시대에도 산업환경과 기업환경에 따라 인재경영의 전략은 시대 상황에 맞게 수정되었어도 창업주의 ‘인재’와 ‘사람’을 근간으로 하는 인본주의 인재경영의 기본원칙은 시대별로 그 특징을 신경영이념과 신기업정신에 확고히 명시한 채 지속적으로 계승되고 있다는 것이 주목된다. 글로벌 대기업 삼성이 창업기부터 현재까지 유지하는 기업경영의 원칙이 있다면 이것은 인재제일주의를 경영신조로 삼은 창업주의 경영이념을 그대로 전승하고 있다는 점을 들 수 있을 것이다. 삼성은 75년의 연혁을 거처오는 동안 인재경영전략을 기업성장을 위한 핵심가치로 삼고 있다.

본 연구의 목적은 글로벌 대기업으로 성장한 삼성의 인재경영 역사를 기업의 형성기에서부터 현재에 이르기까지 변천과정과 시대별 특징을 분석하는 데 그 취지를 두고자 한다. 특히, 창업주의 인재제일주의 경영철학은 삼성의 경영이념과 기업문화(corporate culture), CSR 등에 직접적인 영향을 미친 만큼 이 부분에 대한 분석도 동시에 이루어졌다. 본 연구는 글로벌 대기업인 삼성의 인재경영 역사를 시대별로 체계화 시킨 논문인 만큼 한국 기업들의 인재경영 변천과정을 간접적으로 이해하는 데도 중요한 정보를 제공해줄 것으로 본다.

2. 연구방법 및 연구체계도

본 연구는 창업 이후 전개되어온 삼성의 인재경영 변천과정과 시대별 특성을 체계적으로 고찰하고 분석하는 데 목적을 두고 있다. 연구범위는 삼성그룹의 모태인 ‘삼성상회가 태생한 1938년부터 2012년 현재까지의 인재경영의 변천과정과 시대별 특성 분석’에 한정시키기로 한다.

특히, 인재경영의 특징을 분석하기 위한 방법으로는 최고경영자가 기업문화의 이질성을 결정짓기 위해 시대별로 대내외적으로 선포한 기업문화의 구성항목인 관념문화(경영이념·회사강령), 제도문화(사원정신·사원규범), 행동문화(행동양식·사풍) 등을 중심으로 접근하기로 한다.

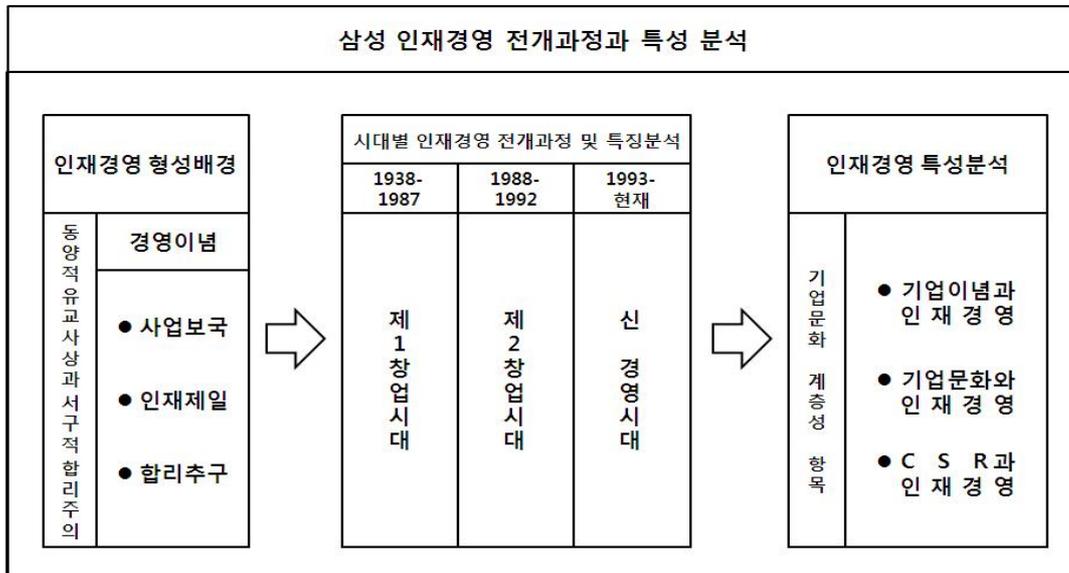
연구방법은 삼성 인재경영의 전개추이를 알기 위해 시대별로 변하는 삼성 인재경영의 변천과정을 제1창업시대(1938-1987), 제2창업시대(1988-1992), 신경영시대(1993-현재)로 각각 구분하여 분석했다.²⁾ 특히, 시대별 인재경영의 특징을 파악하기

2) 삼성 인재경영의 시대별 구분의 기준은 크게 세 영역으로 특징지을 수 있다. 첫 번째는 제1창업자가 기업을 형성하는 시기에 구축한 개념이며 두 번째는 삼성이 글로벌 대기업으로 토대를 마련하는 시기에 2세경영자가 표방한 개념이며 세 번째는 삼성이 초일류기업으로 본격적인 행보를 내딛으면서 대내외적으로 선언한 ‘신경영시대’와 때를 같이하여 정립한 인재경영전략이다.

위해 기업문화의 이질성에 영향을 주는 요인들을 분석하는 데 주력했다.

본 연구는 인재경영의 특성을 파악하기 위해 삼성의 핵심 경쟁력이 되고 있는 ‘경영이념과 인재경영’, ‘기업문화와 인재경영’, ‘CSR과 인재경영’ 등도 동시에 분석했으며 나아가 삼성의 인재경영이 한국 기업사회내 인사관리 영역에 미친 영향에 대해서도 살펴보았다. 한편 본 연구의 접근 기법은 탐색적(exploratory article)인 연구방법을 사용하였으며 연구모형의 구성체계도는 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형 및 체계도



II. 선행연구 및 인재경영 형성 배경

1. 창업주의 동양적 유교사상과 인재관

광복을 기점으로 창업한 해방둥이 기업³⁾ 가운데 삼성은 한국 현대 경제사에 가장 큰 영향력을 미치고 있는 대표적인 기업이다. 삼성의 성공신화의 배경에는 창업주의 경영이념의 핵심을 이루고 있는 ‘인재제일주의’가 중심을 이루고 있다. 21세기 글

3) 해방둥이 기업이란 우리나라가 일본제국주의통치하에서 해방되던 1945년에 창업한 기업을 말한다. 해방과 동시에 빈손으로 창업하여 거대기업으로 성장한 해방둥이 기업들의 경우 한국 기업사에 있어서 경영사학적으로 매우 중요한 의미를 갖는다(김성수 1996, 5). 삼성은 해방둥이 기업들이 모습을 보이기 전인 1938년 대구에서 삼성상회로 태생하여 1948년 삼성물산공사를 설립하면서 서울로 진출하여 본격적인 기업활동에 들어갔다.

로벌 기업으로 성장한 삼성의 원동력은 인재제일주의라는 창업주의 경영이념이 기업의 태동에서부터 오늘에 이르게 까지 삼성 75년 역사에 걸쳐 기업전반에 유지, 발전되어왔다는 측면에서 경영사학적으로 큰 의미를 지니고 있다.

삼성의 창업주인 호암 이병철 회장에 대한 연구는 그동안 경영철학과 경영이념에 서부터 리더십, 기업문화, 기업의 사회적 책임, 앙트러프러너십 등에 이르기까지 다양하게 이루어지고 있다. 하지만 삼성 75년사 전 과정에 걸쳐 시대별로 전개되는 삼성 인재경영의 변천과정과 특성을 조명한 연구는 아직까지 나오지 않았다. 그동안의 삼성 관련 선행 논문들은 앞에서 언급한 영역을 다루는 과정에서 극히 일부분만 호암의 인재관이나 혹은 기업의 인재상을 다룬 만큼 삼성 75년사 전 연혁에 걸친 인재경영의 변천과정과 시대별 특성을 종합적이고도 체계적으로 이해하기란 어렵다.

창업주의 경영철학이자, 경영이념의 뿌리인 인재경영은 오늘날 삼성그룹 기업문화의 기저로서 모든 삼성인들의 정신세계를 지배하는 ‘삼성인의 정신’의 근간을 형성하고 있다. 호암정신의 원류는 홍익인간의 이념과 사업보국정신에 입각한 합리주의를 추구하는 성장과정에서 받아되었다. 이는 곧 호암정신이 홍익인간의 이념에 바탕을 두고 있으며 유교적 가풍으로 내재된 유교사상에 근거한 애국애족사상이 사업보국정신으로 이어졌다고 볼 수 있다.

시대적 상황으로 보았을 때 호암의 유년기와 청년기는 식민지배통치가 옥죄이는 억압과 수탈의 역사로 인해 한민족의 심신이 피폐 당하는 시기였다. 즉, 한학과 엄격한 유교적 가풍은 그의 경영철학이 동양적 유교사상을 태동시키는 데 일조했으며 선친⁴⁾의 애국사상과 개화사상의 영향은 그에게 사업보국정신을 형성시켜주는 계기가 되었다.

호암의 동양적 유교사상은 집안 내력과 가풍에 영향을 받았으며 이는 삼성의 경영이념을 정립하는 데 직접적인 동기로 작용했다. 특히 호암의 조부 이홍석(호: 문산 1838-1897)공은 시문과 성리학, 실학사상 등에 능했으며 부친 이찬우공 또한 공자의 가르침을 철저히 지키며 퇴계학을 숭상했을 만큼 호암의 가풍문화는 유교사상이 지배했다(김영래 2011, 9). 호암은 유년시절 논어와 한학을 공부하면서 동양적 유교사상을 전승받게 되었으며 선대의 실학사상에 영향을 받아 이재에도 밝은 면모를 나타냈다. 호암의 경영이념 가운데 하나인 합리추구정신은 실제로 실학사상과 접목된 부분이 많다. 실학의 중심사상인 이용후생을 현대 시각으로 풀어보면 이용은 경제성장을 의미하고 후생은 사회복지와 같은 맥락으로 풀이된다. 따라서 호암은 기업의 경

4) 호암의 부친 이찬우(호: 기산 1874-1957)공은 일제치하에서 독립협회 회원들과 함께 행동하면서 기독교청년회에 출입하는 등 애국사상과 개화사상을 가졌는데 이는 자연스럽게 호암의 정신세계에 큰 영향을 미치게 되었다(김진홍 2006, 8).

영을 합리주의정신에 입각해서 운영하였고 기업의 목표는 당연히 실사구시를 추구하며 이용후생을 지향했다. 이러한 호암의 정신은 1963년 한국일보에 ‘우리가 잘사는 길’ 과 1987년 중앙일보 ‘부국론’ 그리고 ‘기술혁신을 합리화 시켜야 한다’ 는 ‘호암어록(1997)’ 에도 잘 나타나 있다. 실제로 이용후생 정신은 상공업의 발달과 산업기술의 혁신을 중요시 하며 나아가 개혁정신의 성향까지 내포하고 있는 관계로 호암의 합리주의 정신과 접목된다고 볼 수 있다. 이는 후에 삼성의 전 사업영역에 크게 영향을 미치며 삼성정신의 본체가 된다.

호암이 인재경영에 사활을 건 이유는 시대적 상황과도 무관하지 않다. 한국 근대사와 일제강점기는 한민족이 끊임없는 외세의 침탈로 정치·경제·사회·문화가 매우 피폐된 상태였다. 호암이 인재제일주의를 경영이념으로 삼은 것도 폐허나 다름없는 절박한 현실에서 기업과 국가를 부흥시킬 수 있는 유일한 방법이자, 수단이 인재였기 때문이다. 이러한 인재경영은 2세창업자에게도 그대로 전승되고 있다. 2세창업자인 이진희 회장은 1988년 삼성 50주년 자리에서 제2창업을 선언하면서 제2창업정신⁵⁾으로 인간존중정신을 표방한 데 이어 2002년 6월, 천재경영론⁶⁾을 선포하면서 다시 한번 호암의 인재경영사상을 기업의 핵심정신으로 확립시켰다(김성수 2005, 51). 창업주의 인재제일주의정신이 절박한 시대상황에서 기업의 유일한 생존전략의 수단이자, 가치였다면 제2창업자의 ‘천재중시’, ‘인간존중사상’ 은 무한경쟁시대에 기업의 경쟁력과 계속기업(going concern)을 유지하기 위한 기업의 핵심가치라는 점에서 공통적인 의미를 담고 있다. 이처럼 호암의 경영이념은 시대를 초월하여 인재경영이라는 기업정신으로 전승되고 있으며 삼성 75년사에 걸쳐 기업의 맥으로 자리를 잡고 있다.

2. 창업주의 경영철학과 인재관

경영철학이나 경영신조가 공식적으로 명시되고 실현될 때 이를 경영이념이라고 한다. 경영이념에는 기업가의 경영철학 내지 경영신조를 나타내는 것이지만 그것을 명시하지 않거나 표시되지 않을 때는 암묵적인 개인사고에 지나지 않으므로 경영이

5) 1988년 3월, 이진희 회장은 삼성창립 50주년 자리에서 제2창업을 선언하면서 제2창업정신으로 자율경영, 기술중시, 인간존중 등을 선포했다. 당시 제2창업정신으로 선포된 덕목은 9가지였으나 집중력과 행동력을 갖고 구체적으로 옮겨할 할 핵심 덕목은 이 3가지로 집약된다(김성수 2005, 23-24).

6) 2002년6월, 용인연수원 창조관에서 이진희 회장은 21세기는 ‘천재 한 명이 10만명을 부양한다’ 는 이른바 천재경영론을 발표했다. 이는 21세기 삼성이 초일류기업으로 성장하기 위해 인재의 발굴과 육성에 주력하겠다는 의미를 내포하는 동시에 삼성 인재경영의 중요성을 역설한 말이다.

념이라고 할 수 없다. 경영철학이 경영이념이 되기 위해서는 사회적으로 명시되고 실현될 때 비로서 경영이념으로 평가받을 수 있다(John F. Mee 1964, 高橋達男 譯 1967, 101; 황명수 1997, 43; 김성수 2005, 44). 따라서 경영이념과 경영철학은 기업을 경영하는 데 있어서 이윤추구와는 또 다른 축에 놓여있는 정신적인 영역이라고 볼 수 있다. 김광수(1997)는 기업에서 사업의 규모나 영리추구 이외의 정신적인 영역이 경영이념이자, 경영철학이라고 정의했다. 일반적으로 최고경영자의 경영철학이나 경영신조로부터 출발하는 경영이념은 그 기업에 몸담고 있는 종업원 전체의 공감대로 정착하여 그 기업의 정신적인 지주가 된다. 삼성의 경영이념이 창업주인 호암의 경영철학에서 형성되어 구성원 전원이 합치된 개념으로 정리된 것은 1973년이다. 이렇게 볼 때 호암의 경영철학은 유년시절 가풍에서 습득된 유교적 동양사상과 시대상황이 만들어낸 사업보국정신이 접맥된 가운데 기업경영을 하면서 체득한 합리주의 정신이 융합되어 형성되었다고 볼 수 있다. 특히, 호암의 경영이념 가운데 인재제일주의정신은 삼성의 75년 전 기업사에 걸쳐 핵심을 차지하고 있는 부분이다. 호암은 한국근대사와 일제강점기를 통해 사업보국만이 국력을 키울 수 있다는 신념에서 기업을 설립했으며(사업보국) 사업을 부흥시킬 수 있는 유일한 수단이 인재의 발굴과 육성이라고 생각했다. 호암은 유년시절 유교적 동양사상과 실학사상이 지배하는 가풍문화 속에서 성장하면서 유교의 본질인 ‘인’의 정신을 배우고 실천하는 가운데 ‘인재’와 ‘사람’을 중시여기는 인본주의 철학을 갖게 되었으며(인재제일) 또한 실학사상에 근거한 합리주의정신에 입각하여 기업을 경영하면서 ‘인재’와 기술, 업종선택 및 조직관리 등 모든 영역에 걸쳐 철저히 합리주의원칙을 추구하였던 것이다(합리추구).

호암은 이러한 가풍문화에서 만들어낸 인생철학과 시대상황이 만들어낸 근대적인 합리주의 경영철학을 접목시켜 경영이념으로 승화시켰다. 이렇게 볼 때 호암의 경영철학과 경영이념은 사실상 동일한 내용이자, 개념으로 받아들여지고 있으며 이는 후에 창업 2세대인 이건희 회장이 선언한 제2창업정신⁷⁾의 요체가 된다.

호암의 인재관은 경영철학 속에서 생성된 인재제일주의정신이 사회적으로 명시되고 실현되면서 경영이념으로 승화된 경우라고 볼 수 있다. 동양적 유교사상에 심취하고 사업보국에 강한 집착을 보인 호암은 인재를 가장 중요시 여기는 인본주의사상을 경영철학으로 삼으면서 합리적인 기업경영을 위하여 평생동안 인재육성 사업을 실천한 기업가이다. 호암의 경영철학의 핵심인 인재제일주의는 시대상황에 따라 삼

7) 1988년 3월, 삼성 창업 50주년 행사에서 이건희 회장은 제2창업을 선언하고 이어 7월에 ‘자율 경영·기술중시·인간존중’이라는 제2창업정신을 정립하였다. 이는 1984년6월, 호암이 경영이념을 구체적으로 실현하기 위해 만든 삼성정신(5대덕목)과 접맥되어 있다.

성정신(1984), 제2창업정신(1988), 삼성인의 정신(1993), 천재경영론(2002), 삼성 5대 핵심가치(2004), 창조경영(2006) 등을 통해 삼성 기업문화의 저변에 공고히 자리를 잡고 있다.

호암의 인재관은 최근 기업사회에서 주목을 받고 있는 앙트러프러너십에서도 잘 드러나고 있다. 호암은 그의 경영후반기인 1984년에 사업보국, 인재제일, 합리추구로 집약되는 삼성의 경영이념을 실천하는 지침으로 창조정신, 도덕정신, 제일주의, 완전주의, 공존공영 등 삼성정신 5대 덕목을 표방했다(김진홍 2006, ii). 이는 삼성의 제2창업 제2기 원년이 개막되는 1993년 3월, 창업 55주년을 맞아 2세창업자가 새로이 선포한 ‘인재와 기술을 바탕으로 최고의 제품과 서비스를 창출하여 인류사회에 공헌한다’는 신경영이념의 기저를 이루고 있다(김영래 2010, 43-44; 김영래 2011, 13-14). 2세창업자가 새롭게 정립시킨 신경영이념 또한 창업주의 경영이념을 근간으로 둔 채 이와 맥을 같이하여 시대상황에 맞게 재확립했다고 볼 수 있다.

III. 시대별 인재경영 전개과정과 특징 분석

본 장에서는 호암의 경영이념(사업보국 · 인재제일 · 합리추구)을 중심으로 시대별(제1창업시대: 1938-1987), (제2창업시대: 1988-1992), (신경영시대: 1993-현재)로 전개되는 삼성 인재경영의 특징을 조명하는 데 주력했다. 인재경영의 변천과정을 분석하는 방법으로는 최고경영자가 기업문화의 이질성을 결정하기 위해 시대별로 대내외적으로 선포한 경영이념 · 회사강령(관념문화), 사원규범 · 사원정신(제도문화), 행동양식 · 사풍(행동문화) 등에 초점을 맞춰 전개하기로 한다.

1. 제1창업시대(1938-1987)

21세기 삼성이 글로벌 대기업으로 급성장한 배경에는 창업주의 경영이념이 내적 역량으로 작용했다. 호암의 경영이념을 분석하기 위해서는 그의 성장과정과 시대적인 상황 그리고 기업설립 동기 등 다양한 환경적인 요인에 대한 접근이 전제되어야 할 것이다. 호암의 경영이념 속에는 이 모든 상황들이 함축되어 있다.

인간의 가치관과 개인철학 나아가 경영사상이나 경영철학 등이 경영이념으로 승화되기 위1는 사회적으로 명시되고 공표되어야 하며 또한 모든 구성원의 공유된 신념과 행동규범을 통해 실천적 행위로 나타나야 한다. 호암의 경영이념은 1938년 삼성상회를 설립한 이후 36년이 지난 1973년에 형상화 · 체계화 되어 대내외적으로 선

포되었다.

유년시절 호암은 동양적 유교사상과 서구적 합리주의의 영향을 받으면서 성장했다. 전형적인 유교집안에서 성장한 호암은 이로 인해 동양적 유교사상의 가풍교육을 받으며 유년시절을 보냈다. 조부 이홍석(호: 文山)공은 영남지방의 유학의 명망가인 허생제 선생의 문화생인 만큼 성리학에 능했을 뿐만 아니라 이재에도 밝았다고 전한다. 당시 허생제 선생이 이홍석 공의 서당에 들러 문산기(文山記)를 써주었는데 여기에 “이 공은 실사구시의 학풍을 좇았다” 고 한 것을 보아도 그의 가풍이 유교사상과 실학사상의 이념인 합리주의정신을 동시에 수용하고 있다는 것을 간접적으로 알 수 있다(조기준 1997, 6). 조부의 유교사상을 전승받은 선친은 호암에게 유교적인 도덕규범과 더불어 실학사상의 요체인 실사구시와 이용후생에 대한 합리주의 교육도 함께 가르쳤다. 호암의 이러한 가풍교육과 일본 유학생활은 그에게 사업보국정신과 합리추구정신을 추구하는 계기로 작용했으며 삼성상회 설립과 더불어 태동된 그의 경영철학은 사업보국주의의 기틀이 인재육성에 있다는 것을 염두에 두게 되었다.

호암은 삼성상회 설립을 시작으로 해방직후 삼성물산상사를 거쳐 한국전쟁 이후에는 제당과 모직 등 생필품 산업에 진출하면서 본격적인 기업부흥과 더불어 산업자본을 축적하¹⁾에 이른다. 호암의 경영철학은 이러한 시대적인 기업환경과 사업과정을 거쳐 1973년에 사회적으로 명시되고 공표됨으로서 비로서 경영이념으로 자리매김을 했다.

호암의 경영이념은 모든 삼성인들이 공유하고 있는 핵심가치로서 사업보국, 인재제일, 합리1 등으로 집약된다. 경영이념이 실천적·행위적 개념을 전제로 하고 있는 만큼 호암이 정립한 삼성의 경영이념은 이후 2세창업자의 신경영이념(1993)이 발표되기 까지 21년 동안 삼성인의 경영활동과 의사결정의 원칙으로 작용했다.

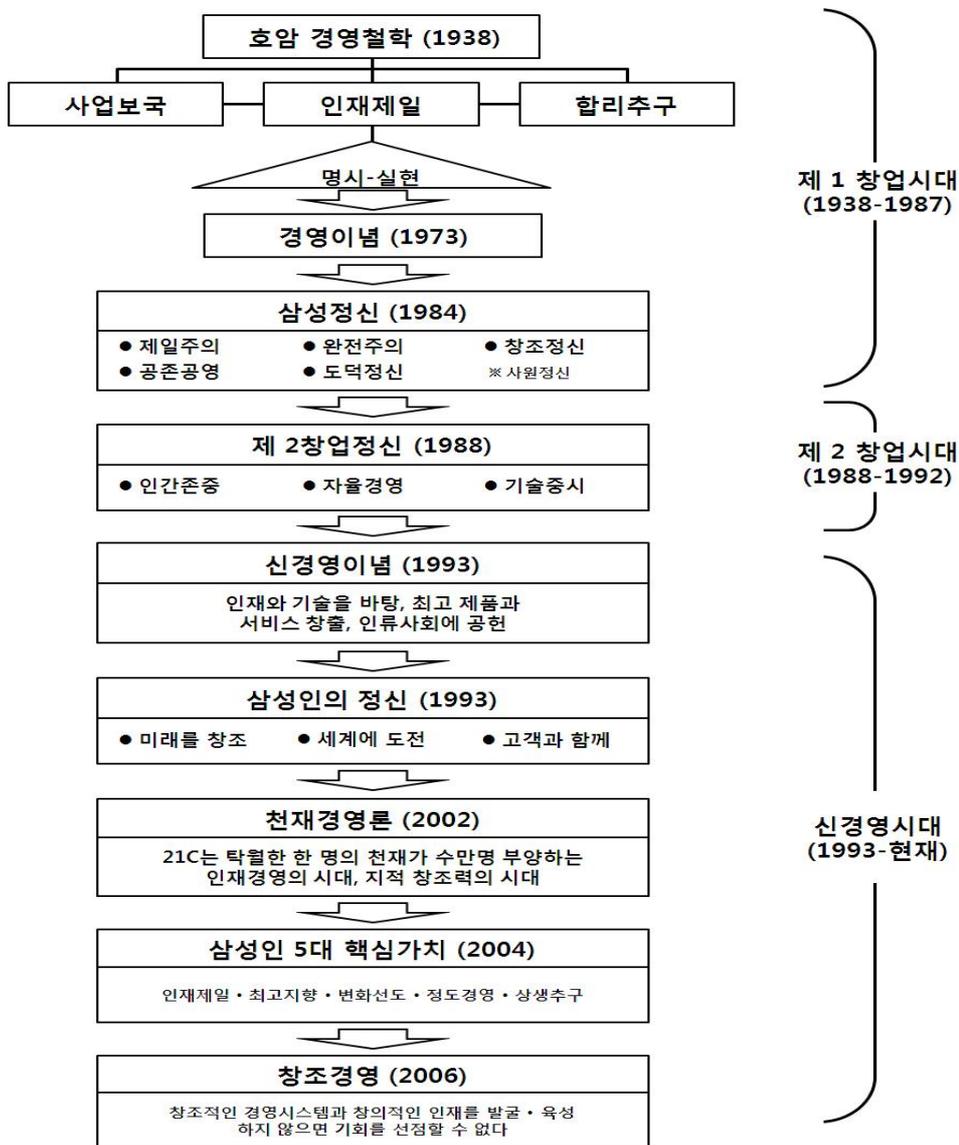
호암은 “기업은 사람이다”, “일년의 계획은 곡물을 심는데 있으며 10년의 계획은 나무를 심는데 있으며 백년의 계획은 사람을 심는데 있다”, “일의 시작과 끝은 사람에 의해서 마무리 되고 일의 중심에는 사람이 있다” 라고 밝혔다. 호암의 인재본위사상과 인재경영철학을 단적으로 드러내는 대목이다. 호암은 자신이 정립한 경영이념을 움직이는 핵심 요체를 사람으로 보고 있다. 따라서 삼성의 경영이념과 인재경영은 밀접한 관계를 형성하고 있다.

먼저 사업보국정신에서 호암의 인재경영철학을 확연히 읽을 수 있다. 호암은 국가를 부강시키기 위해 기업이 존립한다고 믿었으며 기업이라는 생명체를 유지, 발전시키는 원동력은 인재이자, 사람이라고 보았다. 호암은 “인재발굴과 인재육성을 통해 사업을 일으켜서 사회와 국가에 공헌해야 한다” 는 지론을 펼쳤다. 호암은 “나는 내 일생을 통해서 80%는 인재를 모으고 교육시키는데 시간을 보냈다” 고 말한 바 있다(김진홍 2006, 42). 이는 곧 사업보국을 위해서는 인재육성이 우선되어야 하며

인재육성사업만이 사업보국을 위한 유일한 수단이자, 방법이라고 믿었다.

호암의 경영이념 가운데 인재제일주의는 기업의 생명이요, 본체로 정의된다. 호암은 인재의 교육과 훈련을 위해 1977년 1월, 국내 최초로 용인에 동방연수소를 건립한 이후 1987년 작고할 때까지 무려 6개의 대규모 연수소를 건립하여 인재육성사업에 전력을 쏟았다. 호암은 인재육성만이 기업과 국가를 발전시킬 수 있다는 지론을

〈그림 2〉 삼성 시대별 인재경영 전개현황(1938-현재)



주) 기업문화의 이질성 항목 위주로 전개한 삼성 75년 역사의 인재경영 흐름도

갖고 모든 사업영역에 걸쳐 인재육성에 대한 기업인의 책무를 강조했다. 삼성이 1957년 1월에 국내 민간기업 최초로 삼성물산공사에 사원공개채용제도를 도입한 것도 이와 같은 맥락이며 삼성 전 계열사의 인사관리원칙에 능력주의와 공정주의제도를 도입한 것도 이러한 인재제일주의를 실현하기 위한 집념으로 풀이된다.

호암은 기업경영활동에 있어 철저히 합리추구원칙을 적용해왔다. 호암은 합리추구정신이 경쟁사회에서 기업을 존립시킬 수 있는 원동력이자, 전략이라고 생각한 것이다. 호암의 합리추구정신은 기업의 의사결정과 인사관리, 사업평가, 문제해결방법 등에 폭넓게 적용되었으며 오늘날 삼성을 초일류기업으로 성장시킨 역량으로 작용했다.

호암은 경영이념의 실천정신을 강화시키기 위해 1984년 삼성정신 5대 덕목을 발표했다. 사원정신이라고도 일컬어지는 삼성정신의 5대 덕목은 제일주의정신, 완전주의정신, 창조정신, 공존공영정신, 도덕정신으로 집약된다. 삼성정신에서 인재경영과 밀접하게 연결돼 있는 것은 제일주의정신이다. 삼성정신 속의 제일주의는 인재제일주의로 대표되며 ‘최고의 인재들이 최고의 기술과 제품을 만들 수 있다’는 지론에서 인재경영의 중요성을 담고 있다.

호암은 인재제일주의를 실천하기 위해 택인관·교인관·용인관이란 인재경영원칙을 고수했으며 이는 오늘날 삼성이 세계적인 인재강성기업으로 존립할 수 있는 경쟁력의 원천이 되고 있다.⁸⁾ 호암이 정립한 삼성정신은 이후 2세창업자에 의해 ‘삼성인의 정신’으로 더욱 공고히 되어졌으며 ‘삼성인의 정신’은 다시 2세창업자의 ‘신경영이념’을 실천하기 위한 모든 삼성인들의 행동강령이 되고 있다. 이렇듯 삼성의 인재경영의 진원지는 창업주시대로부터 시작된 것이다. 삼성의 인재경영역사를 기업문화의 이질성을 결정짓는 시대별 요인들을 중심으로 그 추이를 전개하면 <그림 2>로 체계화시킬 수 있다.

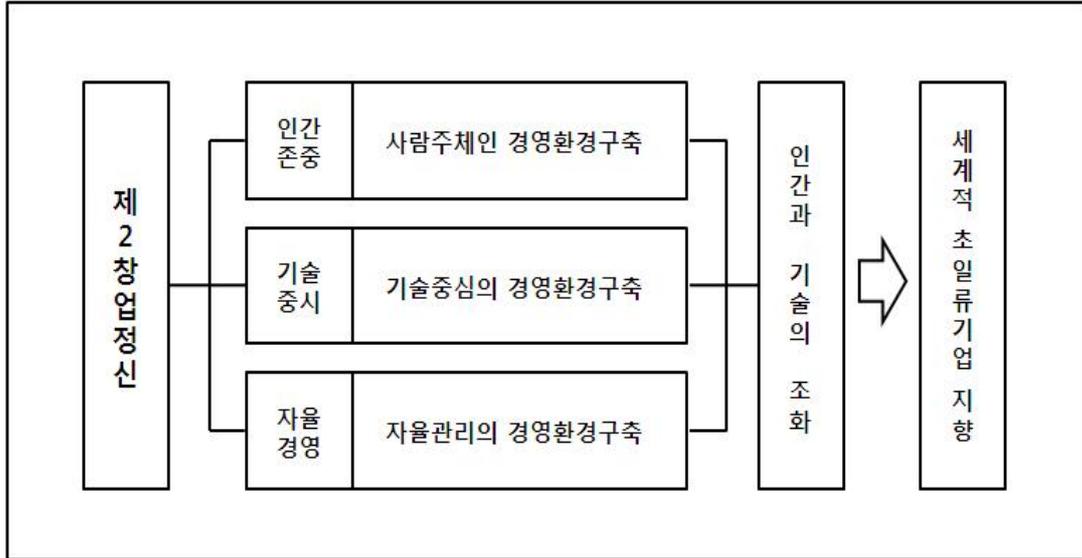
2. 제2창업시대(1988-1992)

1987년 호암의 작고로 삼성은 2세경영체제를 맞게 된다. 이건희 회장은 1988년 3월, 삼성창립 50주년 기념행사에서 향후 자신이 경영해나갈 삼성의 비전을 대내외적으로 선포하게 되는 데 이른바 이것이 ‘제2창업선언’이다. 이건희 회장에 의해 출범된 제2창업시대는 삼성이 대내외적으로 역동적인 상황을 전개하는 전환기에 해당

8) 호암의 인재관은 택인관·교인관·용인관으로 구분 된다. 이는 기업경영에 있어 효율적인 인사관리를 위한 인재경영원칙이라고 볼 수 있다. 이러한 호암의 인재관은 오늘날까지 삼성의 인적자원관리에 적용되고 있다.

된다(〈그림 3〉 참조).

〈그림 3〉 제2창업시대 인재경영 특징 분석(1988-1992)



주) (삼성인력개발원 2002, 168) 자료 참고, 연구자가 재구성.

삼성은 전환기를 맞으면서 본격적으로 반도체와 통신사업에 투자하며 한국 IT산업의 성장을 주도적으로 이끌게 된다. 호암의 기업형성기가 산업자본을 축적하며 기간산업발전과 전자, 중화학산업에 주력하는 시기였다면 제2창업시대는 첨단기술산업에 기업의 사운을 거는 기회와 리스크가 상존하는 시기였다.

제2창업시대는 이러한 시대적인 기업상황과 과제를 안은 채 출범되었다. 따라서 제2창업선언에는 삼성이 초일류기업으로 도약하기 위한 비전제시에 대한 내용을 담고 있다. 이것은 “산업화 사회에서 정보화사회로 이행되고 인간·기술·환경의 조화가 중요시되는 창조경영시대로 변화되어가는 시대적 상황하에서 삼성이 세계를 무대로 도약할 것을 천명한 패러다임의 전환을 의미하는 것이다” (고승희 2005, 242).

삼성의 제2창업선언은 새로운 경영환경에서 요구되는 새로운 경영패러다임으로 새로운 가치를 창출하는 경영활동의 진입을 의미한다. 이건희 회장은 1988년 12월, 21세기 삼성의 초일류기업의 진입을 위해 기업경영의 기본 방침인 9가지 덕목을 발표했다. 9개 덕목은 인간존중, 자율경영, 기술중시, 위기의식, 인식의 전환, 구매의 예술화, 공동체 의식, 업의 개념, 전략적 기회경영 등이며 이 가운데 삼성인이 실천적 행위로 추진해야할 핵심 덕목으로 다시 인간존중과 기술중시, 자율경영 등을 확정했는데 이 세 가지 덕목이 바로 제2창업정신이다(이건희 2005, 122).

기업형성기 호암의 경영이념이 인재육성을 통한 사업보국이라면 인간존중, 기술중시, 자율경영으로 집약되는 이근희 회장의 제2창업정신은 ‘21세기 초일류기업의 구현’을 통해 글로벌 기업으로 도약한다는 비전을 제시하고 있다. 기업성장의 범위가 ‘국가’ 개념에서 ‘글로벌’로, ‘제일주의기업’에서 ‘초일류기업’으로 넓어졌지만 인재경영을 기본으로 실천적 행위가 이루어진다는 점에서 본질의 중심에는 인재와 사람이 자리매김하고 있다.

2세경영체제가 시작되는 전환기 시대에도 인재경영에 대한 삼성의 원칙은 그대로 지속되고 있다. ‘인간존중정신’은 삼성인 구성원 각자가 경영활동의 주체이자, 목적임을 의미하고 있다. 따라서 인재를 경영활동의 구심점으로 생각하며 이를 통해 기업활동과 더불어 고객과 인류에 공헌한다는 의미를 함축하고 있다. 따라서 삼성의 구성원들은 경영활동을 위한 수단이 아닌 주체이자, 실천자임을 분명히 밝히고 있다.

인간존중정신은 구성원들에게 삼성인의 가치와 자부심을 심어주고 목적의식을 가지고 기업활동에 참여시켜서 기업성장을 도모한다는 것이며 이에 대한 성과로 나타나는 결과를 고객 및 인류와 함께 하겠다는 삼성인들의 가치관을 담고 있다. 사람 주체인 경영환경을 구축하기 위해 ‘인간존중’ 덕목이 추구하는 경영방법은 첫째, 대화의 경영 둘째, 신바람의 경영 셋째, 공존공영의 경영에 목표를 두고 있다(김성수 2005, 24).

기술중시정신은 초일류기업의 실현을 위해 기업의 경쟁력 강화와 직결되는 정신이다. 따라서 기술중시의 경영환경을 조성하여 최고 제품을 생산한다는 취지를 안고 있다. 기술중시정신은 이근희 회장의 기업가정신을 엿볼 수 있는 경영철학으로 기술혁신과 기술우위만이 21세기 글로벌 경쟁사회에서 기업의 존립과 성장 그리고 인류사회에 기여할 수 있다는 기술지향주의 경영방향을 내포하고 있다. 이는 제2창업시대를 선포한 이근희 회장이 기술중시정신을 기업경영의 핵심가치로 생각하고 있다는 것을 엿볼 수 있는 대목이다. 기술중시정신의 배경에는 고객을 제일로 하는 경영, 새로운 경영을 창조하는 경영, 장인정신을 갖는 경영 등의 의미를 내포하고 있다. 전환기의 인재경영전략은 기술중시정신과 직결된다. 삼성은 기술혁신과 기술개발을 위해 인재제일주의원칙에 입각하여 지속적인 투자를 해오고 있다. 삼성그룹 주력 계열사인 삼성전자가 보유한 박사인력규모만도 3천 6백여명에 이른다. 이는 대학 수준보다도 훨씬 많은 규모에 해당된다. 이는 호암의 인재제일주의를 통한 기술혁신만이 사업보국을 위한 지름길이라는 지론과 맥을 같이하는 부분이다.

자율경영정신은 조직의 원칙을 지키면서 자율적인 경영활동에 임한다는 의미를 담고 있다. 자율경영환경이 조성되면 구성원들의 창의적인 발상과 효율적인 업무관

리를 기대할 수 있기 때문이다. 실제로 삼성의 경영관리방식은 원칙과 전략 아래 자율경영체제로 움직이고 있다. 권한을 위임하되 책임경영을 강조하는 시스템이기 때문이다. 따라서 직급의 높낮이에 관계없이 팀장이 배출되고 통제보다는 자율적인 조직관리가 구성원의 역량으로 표출되어 경쟁력으로 이어지고 있다. 이근희 회장의 자율경영정신 속에는 사람을 키우는 경영, 현장을 중시하는 경영, 자기업무에 1인자가 되는 경영의 뜻이 함축돼 있다. 자율경영정신은 호암의 인재철학 가운데서 ‘인재를 신중하게 뽑데 일단 선택된 인력은 의심하지 말고 믿고 맡기라’ 는 태인관과 ‘스스로 하면 된다는 신념이 무한한 역량의 발휘를 가져온다’ 는 교인관과도 상통되는 부분이다. 전환기 기업경영활동의 핵심 실천덕목으로 구체화된 제2창업정신은 1993년 신경영시대의 개막과 더불어 선포된 ‘신경영이념’ 과 ‘삼성인의 정신’ 속에 재정립되어 나타나고 있다.

3. 신경영시대(1993-현재)

신경영시대는 이근희 회장의 신경영이념이 구체화 되어 나타날 뿐만 아니라 삼성이 초일류기업으로 본격 진입하는 시기인 만큼 기업문화의 이질성 요인들이 새로운 기업환경에 맞춰 많이 표출된 시대이다(〈표 1〉 참조). 기업의 전환기인 1988년 2세 경영체제의 출범과 더불어 선포된 제2창업정신은 1993년 신경영선언에 맞춰 표방한 ‘삼성인의 정신’ 속에 재정립 되어 나타났으며 호암이 1973년 대내외적으로 명시했던 경영이념도 새로운 시대상황에 부응하여 21년만에 ‘신경영이념’ 으로 새롭게 태어나는 의미 있는 시대로 기록되고 있다.

이근희 회장의 신경영이념에는 21세기 경쟁지향적인 새로운 기업환경 속에서 ‘기업의 지속적인 발전’ 과 더불어 ‘초일류기업으로 진입해야 한다’ 는 최고경영자의 경영의지가 표출되어 있다. 1993년 3월, 삼성은 “인재와 기술을 바탕으로 최고의 제품과 서비스를 창출하여 인류사회에 공헌한다” 는 신경영이념을 선포했다. 이는 21세기 삼성이 비전으로 삼고 있는 “21세기 초일류기업의 실현” 과 함께 “인류사회공헌” 을 구현하기 위한 경영전략이기도 했다. 호암의 경영이념인 사업보국정신이 시대적인 경영환경의 변화로 인해 글로벌 지향적인 모습으로 바뀌기는 했지만 인재제일주의의 지속과 함께 ‘기술제일’ 과 ‘기술혁신’ 을 추구하는 합리추구정신은 그대로 전승되고 있다. 다시말해 초일류기업의 구현과 인류사회공헌을 위해 인재경영과 기술경영이 기업경영전략의 기본이 되어야 한다는 것이다.

21세기 삼성이 목표로 하고 있는 비전이 신경영이념이라면 또 다른 축에서 삼성인이 공유해야할 가치관과 행동기준을 제시한 것이 ‘삼성인의 정신’ 이다. 고승희

〈표 1〉 신경영시대 인재경영 특징 분석(1993-현재)

기업문화 계층성 항목	내 용	인재경영 특징
• 신경영이념 (1993)	인재와 기술 바탕, 최고 제품과 서비스창출, 인류사회 공헌	인재와 기술 바탕으로 초일류기업 실현 및 인류사회 공헌
• 삼성인의 정신 (1993)	- 미래를 창조 - 세계에 도전 - 고객과 함께	인간존중의 제2창업정신 재확립
• 천재경영론 (2002)	21C는 탁월한 한 명의 천재가 수만명 부양하는 인재경영의 시대, 지적 창조력의 시대	21C 필요한 인재 조기 발굴 • 육성으로 인류사회에 기여
• 삼성인 5대 핵심가치 (2004)	인재제일 / 최고지향 변화선도 / 정도경영 상생추구	인재제일주의의 창업주 정신 계승, 발전
• 창조경영 (2006)	창조적인 경영시스템과 창의적인 인재를 발굴 • 육성하지 않으면 기회를 선점할 수 없다	- 글로벌 인재 채용 - 창의적인 인재 발굴 • 육성

(2005)는 삼성인의 정신은 “삼성인이 지향하는 정신적 추구영역(고객 · 세계 · 미래) 과 이러한 영역에 도달해 나가기 위한 행동적 요소(공생 · 도전 · 창조)로 구성되어 있다” 라고 말했으며 “여기서 말하는 삼성의 고객은 외부고객(소비자와 인류) 뿐만 아닌 회사 안의 업무흐름에 있어서도 자기와 관련된 과정을 수행하는 내부고객까지 포함된 개념으로 봐야한다” 고 보았다. 이렇게 볼 때 삼성인의 정신은 기업내외의 모든 고객을 개념으로 하고 있으며 이들의 공동체 이익을 위해 기업을 초일류기업으로 성장시켜야 한다는 당위성을 근거로 하여 번영된 미래를 창조하여 인류사회에 공헌해야 한다는 삼성인들의 시대적 사명감과 행동강령이 함축돼 있다. 다시말해 신경영이념 속의 ‘인재’ 와 ‘기술’ 은 ‘세계에 도전’ 할 수 있는 근간이 되고 ‘최고의 제품과 서비스 창출’ 은 ‘고객과 함께’ 하는 만큼 공생정신으로 이어지며 이를 토대로 ‘인류사회에 공헌’ 하는 것이 바로 인류공동체의 번영을 실현하는 ‘미래를 창조한다’ 로 나타나고 있는 것이다. 삼성의 신경영이념과 삼성인의 정신 속에 나타나는 공통적인 가치관의 기저에는 ‘인재’ 경영으로 시작하여 ‘인류사회에 공

현' 한다는 의미에서 호암의 경영이념의 본질인 '사람' 을 중시하는 인재중시사상이 시대를 초월하여 일관되게 전승되어지고 있다.

인재경영에 대한 삼성의 집념은 2002년 이건희 회장의 천재경영론에서도 잘 나타나고 있다. 2002년 6월, 이건희 회장은 용인연수원 창조관에서 인재경영을 중시하는 천재경영론을 발표했다. “21세기는 탁월한 한 명의 천재가 수만 명을 부양하는 인재경영의 시대, 지적창조력의 시대이다” 라고 밝혔으며 지난 1993년 7월, 일본 동경 회의 때도 “내가 욕심이 하나 있다고 하면 사람에 대한 욕심이 세계에서 제일 강한 사람이다. 조금이라도 남보다 나은 사람, 우수한 사람은 한 사람이라도 내놓지 않겠다. 돈 몇 푼 핑크 나는 것은 신경도 안쓴다. 우수한 사람을 더 데리고 더 효율을 내서 나가면 된다는 것이 인재경영에 대한 내 생각이다” 라고 말하며 우수인재 유치에 대한 강한 집념을 내보였다(홍하상 2003, 153-160).

이건희 회장의 천재경영론은 21세기가 지적 창조력의 시대인 만큼 이를 위해서는 우수인재의 확보가 선행되어야 하며 이것이 21세기 삼성을 초일류기업으로 도약하게 만드는 원동력으로 보았던 것이다. 삼성의 외부 핵심인재 분류기준은 크게 3등급으로 나뉜다. “S급인재” 는 슈퍼인재를 말하며 모든 부문에 걸쳐 글로벌 경쟁력이 있는 최상급 인재이며 최소 임원대우를 해준다. 이는 국적에 관계없는 글로벌 인재이며 천재적인 기질이 내포되어 있는 창조적인 인재라고 볼 수 있다. “A급인재” 는 특정부분에서 글로벌 경쟁력이 있는 핵심인재로서 부장급이나 차장급으로 대우하며 해외박사출신이나 해외에서 유능한 인재로 평가되는 경우에 속한다. “H급인재” 는 잠재적인 성장가능성이 큰 인재로서 임원으로 성장할 가능성이 있는 전문성을 소유한 인재이며 경영학석사나 박사학위를 받은 엔지니어 출신이 이에 해당된다.

2세창업자의 인재경영에 대한 경영신조는 2004년 삼성인의 ‘5대 핵심가치’ 에서도 드러나고 있으며 이어 2006년 선언한 ‘창조경영’ 에서도 더욱 공고히 나타나고 있다. 2004년 삼성이 발표한 5대 핵심가치는 인재제일, 최고지향, 변화선도, 정도경영, 상생추구 등으로 집약되는 데(신태균 2006, 142) 이는 호암의 경영이념의 틀을 살리면서 1993년 발표한 삼성인의 정신을 유지하며 새로운 경영환경을 맞이하여 기업의 발전에 필요한 핵심가치라고 볼 수 있다. 2006년 발표한 ‘창조경영’ 속에서도 인재경영에 대한 2세창업자의 집념을 잘 알 수 있다. 이건희 회장은 대외개방이 가속화 되고 있는 시대에 “창조적인 경영시스템과 창의적인 인재를 발굴·육성하지 않으면 기회를 선점할 수 없다” 고 말한 뒤 이를 위해 “전 세계시장에서 인재를 모으고 좋은 경영시스템이라면 업종과 크기를 구분하지 말고 과감하게 채용할 것을 당부” 한 바 있다. 이 또한 21세기 창조경영시대를 맞아 기업의 경쟁력과 기업가치의 중심에 인재경영이 있어야 한다는 것을 대내외적으로 선포한 것이라고 볼 수 있

다. 이렇듯 호암의 인재경영사상은 제2창업자시대에도 기업경영의 핵심가치로 자리하며 기업경쟁력의 원천으로 작용하고 있다.

IV. 삼성의 인재경영 특성 분석

본 장에서는 삼성의 인재경영에 대한 특성을 조명하는 데 주력했다. 연구영역은 삼성 75년 역사에 걸쳐 경영이념과 인재경영(신경영이념과 인재경영은 <III. 3> 참조), 기업문화와 인재경영, 기업의 사회적 책임(CSR)과 인재경영 간의 특성을 분석하는 방법으로 접근했다.

1. 경영이념과 인재경영

호암의 인재경영에 대한 인재철학이 가장 집약되어 나타나는 분야가 경영이념이라고 볼 수 있다. 호암은 사업보국과 인재제일, 합리추구정신에 입각하여 삼성그룹 계열사를 설립하고 경영해왔다(<그림 4> 참조). 호암의 인재교육의 목적은 사업보국에 있고 이를 위해서는 인재발굴과 육성이 근간이 되어야 하며 이를 통해 기업을 경영하는 방법으로 합리추구정신을 지향해나갔다. 호암의 사업보국정신은 유교적인 가풍교육과 밀접히 연관되어 있다. 기업부흥을 통해 국가를 발전시키겠다는 그의 경영철학은 국가 우선주의를 지향하는 유교문화에서 받아되었으며 또한 선대로부터 계승된 합리추구정신은 기업을 합리적이고도 선진적으로 운영하기 위한 지침으로 작용했다.

호암은 ‘기업을 도산시키는 것은 죄악’ 이라고 까지 말하고 있다. 호암이 부국을 이룩하기 위해 사업에 매진한 것은 사업보국의 신념 때문이며 나아가 선진국과 당당히 맞서서 이길 수 있는 새로운 기업을 개척하려는 노력도 사업보국에 대한 신념 때문이라는 것이다(삼성비서실 1980, 5; 황명수 2005, 41).

호암의 경영이념을 구성하는 세 가지 구성 요소들이 모두 ‘인재중시’ 사상을 반영하고 있다는 점에서 공통된 모습을 보이고 있지만 특히 인재제일주의는 그의 인재경영철학을 이해할 수 있는 핵심적인 이념이라고 볼 수 있다. 호암은 “의심은 가는 사람은 고용하지 말고 일단 고용하면 사람을 믿어라” 고 했다(삼성경제연구소 1989, 219). 인간본위정신은 호암이 평생에 걸쳐 실천해온 철학이며 지금까지도 삼성인의 정신의 기저를 이루는 부분이다.

호암의 인재제일정신이 인재경영으로 구체화 되어 처음으로 모습을 나타낸 것은

공개채용제도이다. 국내 민간기업 인력공채의 효시로 기록되고 있는 삼성의 첫 공채는 1957년1월2일, 삼성물산공사가 실시한 사원공개채용시험이었다. 1950년대말 국내 사기업체 가운데 공개채용제도를 도입한 기업은 은행과 삼성물산 정도에 불과했다. 삼성은 삼성물산공사 때부터 인재중심의 경영풍토를 조성했다. 삼성의 공채는 한국 공채역사의 전형이며 시대별로 특징을 보이며 인력채용제도의 정석으로 평가받고 있다. 이후 삼성의 공채는 1993년 ‘신경영선언’을 표방하면서 ‘열린채용’⁹⁾으로 변했으며 한국 기업들의 공채문화 형성에 주도적인 역할을 수행해왔다.

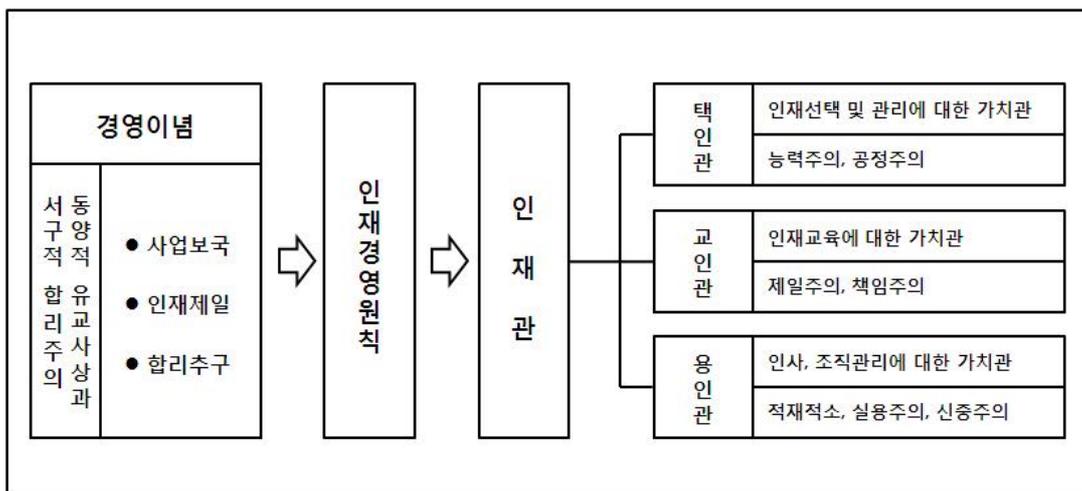
호암의 인재경영의 핵심은 네 가지로 집약된다(이종구 · 김홍유 2009, 85-86). 첫째는 사원이면 누구나 투자를 할 수 있고 투자분에 비례하여 누구나 공평하게 이익 배당을 받을 수 있게 하는 원칙을 세웠다. 둘째는 사원들이 그들의 능력과 장점을 개발할 수 있는 자질향상의 기회를 주었다는 점이다. 호암은 이를 통해 인재들이 자기개발을 위해 진력할 수 있는 상황을 자연스럽게 만들었으며 이는 곧 기술개발 및 새로운 경영관리방식을 가져오는 힘으로 작용했다. 셋째는 능력주의에 입각해서 인재경영을 관리했으며 이에 대한 규율에 신상필벌제도를 적용한 점이다. 따라서 삼성은 창업 이래 지금까지 학연, 지연, 혈연에 치우치지 않는 기업이며 채용과정에서부터 면접, 배치, 승진 등에 이르기까지 오직 개인의 능력과 신상필벌의 원칙으로 인재관리를 해오고 있다. 넷째는 사원의 안정된 복지보장을 들 수 있다. 사원들이 기업에 전념하기 위해서는 경제생활의 안정이 철칙이라는 생각아래 기업이 보장할 수 있는 업계 최고의 대우를 해주고 있다. 호암은 기업내에서 사원들이 경제적 부담을 갖지않고 일하는 것이 곧 기업을 발전시키는 가장 큰 여건을 만든다고 믿었던 것이다. 이러한 사원복지정책은 오늘날 삼성이 글로벌 대기업으로 성장하고 발전할 수 있는 바탕이 되었다.

호암은 합리추구정신을 통해 삼성이 계속기업으로 발전을 하기 위한 토대를 구축했다. 선대들의 실학사상의 가풍을 이어받은 호암은 기술혁신과 이용후생을 통해 끊임없이 기업발전을 도모했다. 호암은 기업경영에 있어 모든 영역에 걸쳐 합리추구정신을 추구했다. 인재, 기술, 관리, 투자, 업종선택, 문제해결, 조직관리, 자금관리 등 모든 분야에 합리추구정신이 깔려 있다. 이는 기업의 혁신을 가져오는 동시에 비합리적 관행추방과 부정부패를 방지하는 삼성의 클린(Clean)기업문화를 창출시켰다. 이처럼 호암은 합리적 실용주의를 일관되게 사업경영과 인재경영에 투입했다. 이렇게 볼 때 오늘날 현대 경영학에서 주목받고 있는 기업가정신 또한 호암의 합리적 실

9) 1995년 7월에 발표한 열린채용의 핵심내용은 학력제한 철폐, 열린면접, 지원자의 개성존중, 지원직군의 다양화와 직군별 채용 그리고 삼성직무적성검사(SSAT: Samsung Aptitude Test) 도입 등으로 압축된다.

용주의정신과 상통한다고 볼 수 있다. 호암의 경영이념은 인재경영원칙에서도 잘 드러나고 있다. 호암의 인재관은 크게 택인관과 교인관, 용인관 등 세 가지로 나눌 수 있다(김진홍 2006, 48). 먼저 택인관은 인재를 선택하는 것이 중요하며 선택된 인재는 능력주의와 공정주의 원칙에 입각해서 관리한다는 것이다. 교인관은 인재교육에 대한 가치관으로 제일주의와 책임주의를 지향했다. 호암은 ‘사람은 역량이 있어야 하고 책임을 질 줄 알아야 한다’ 고 했으며 ‘하면 된다’ 는 신념으로 ‘맡은 바 분야에서 최고가 되어야 한다’ 는 지론을 갖고 있었다. 호암은 교육의 무한한 힘을 통해 인간의 한계를 극복할 수 있다는 교인관을 지녔던 것이다. 이러한 호암의 교인관은 오늘날 삼성이 초일류기업으로 성장하는 밑거름이 되었다. 호암의 용인관은 기업 경영의 주체를 사람으로 생각하며 이를 실천하는 주된 원칙으로 적재적소 배치와 실용주의 및 신중주의에 입각한 인사·조직관리를 적용하고 있다. 이는 기업은 사람이 운영하고 관리하는 만큼 사람의 쓰임새에 따라 기업의 성패가 좌우된다는 호암의 인재경영철학을 확연히 읽을 수 있는 인재경영원칙이라고 볼 수 있다(신경영이념과 인재경영은 <III. 3> 참조).

〈그림 4〉 경영이념과 인재경영 특성 분석



주) (김진홍 2006, 48) 참고, 연구자가 재구성.

2. 기업문화와 인재경영

삼성의 기업문화는 호암의 경영이념이 문화적인 구성요소들을 형성하고 있다. 호암이 기업을 설립한 광복전후를 기점으로 볼 때 한국 사회에서 기업문화란 개념은 형상화·체계화 되어 있지 않았다. 하지만 호암의 경영이념을 토대로 삼성문화를 역

추적해보면 오늘날 삼성의 기업문화의 기저는 호암정신에서부터 출발되었으며 이는 시대별 기업환경에 부합하여 점차 삼성의 기업문화로 구체화 되어왔다고 볼 수 있다. 삼성의 기업문화에 대해 고승희(2005)가 “1938년 창업 이후 오늘날까지 전개된 삼성그룹의 성장과정 전체가 삼성문화의 변천과정” 이라고 보는 것도 이와 같은 맥락이다.

문화에 관한 정의에 대하여 Linton(1949), Litwin · Stringer(1968), Light · Keller(1975), Spencer(1979), 이한검 · 노남섭(1996) 등은 문화(culture)란 “사회를 구성하고 있는 모든 사람들이 공통으로 갖고 있는 가치관과 신념, 이념과 습관 그리고 지식과 기술을 포함한 거시적이고 종합적인 개념으로 구성원의 행동형성에 영향을 미치는 중요한 요소이며 축적 · 변화 · 적응 · 전달되어지는 성격을 갖는다” 라고 밝히고 있다. 기업문화에 대해서는 Robbins(1996), 신유근 외(1995), 백기복(1996) 등은 “기업조직의 구성원들이 공유하고 있는 신념, 가치의식, 행동규범 등 정신적 · 심리적 하위체계” 라고 정의하고 있으며 또한 조직문화에 대한 연구는 1980년대 접어들면서 Schein(1985)에 의해 본격적으로 시작되었다(이종구·김호원 2008, 57-58).

기업문화의 개념으로 볼 때 삼성의 기업문화가 받아들인 시기는 창업시점부터이며 이는 창업주의 경영철학과 경영이념에서부터 접근하는 것이 바람직한 일일 것이다. 이는 창업시절부터 삼성인들이 공유하는 가치의식과 신념, 행동규범 등 정신적인 이념과 가치관들이 형상화 되어 전개되어왔기 때문이다. 이렇게 볼 때 삼성 기업문화의 진원지는 호암의 경영이념에서부터 출발되며 그 모습은 ‘사업보국을 위한 인재제일주의 실현과 이를 통한 합리추구정신에 입각한 기업경영’ 문화로 정립할 수 있다.

호암시대의 삼성문화는 경영이념과 삼성정신에 집약되어 나타난다. 사업보국주의 문화는 기업을 부흥시켜 사회와 국가에 기여하고 공헌하겠다는 경영사상인 만큼 사회공헌활동의 개념도 내포하고 있다. 실제로 호암의 사회공익사업의 목적 또한 ‘사업보국을 통한 국가발전에 공헌’ 으로 압축되기 때문이다. 창업주의 인재제일주의 문화는 오늘날까지 삼성문화의 요체를 이루는 핵심 분야이다. 인재제일 · 기술제일 · 제품제일주의는 삼성 75년사에 걸쳐 지속되어온 기치이자, 초일류기업을 가능하게 만든 내적 힘이였다. 합리추구문화도 오늘의 삼성을 있게 만든 중요한 요소이다. 인재선발에서부터 기업경영활동 전반에 걸쳐 합리추구정신이 뿌리깊게 잠재돼 있기 때문이다. 삼성의 합리추구문화는 인사관리와 사업관리, CSR 등 전사적인 영역에서 기업의 성장과 경쟁력을 지속시켜주었다.

호암시대 삼성문화의 기저를 이루는 것이 경영이념이었다면 이를 한층 더 구체화 시킨 것은 삼성정신이라고 볼 수 있다. 호암은 경영이념을 실천에 옮기기 위해 사원

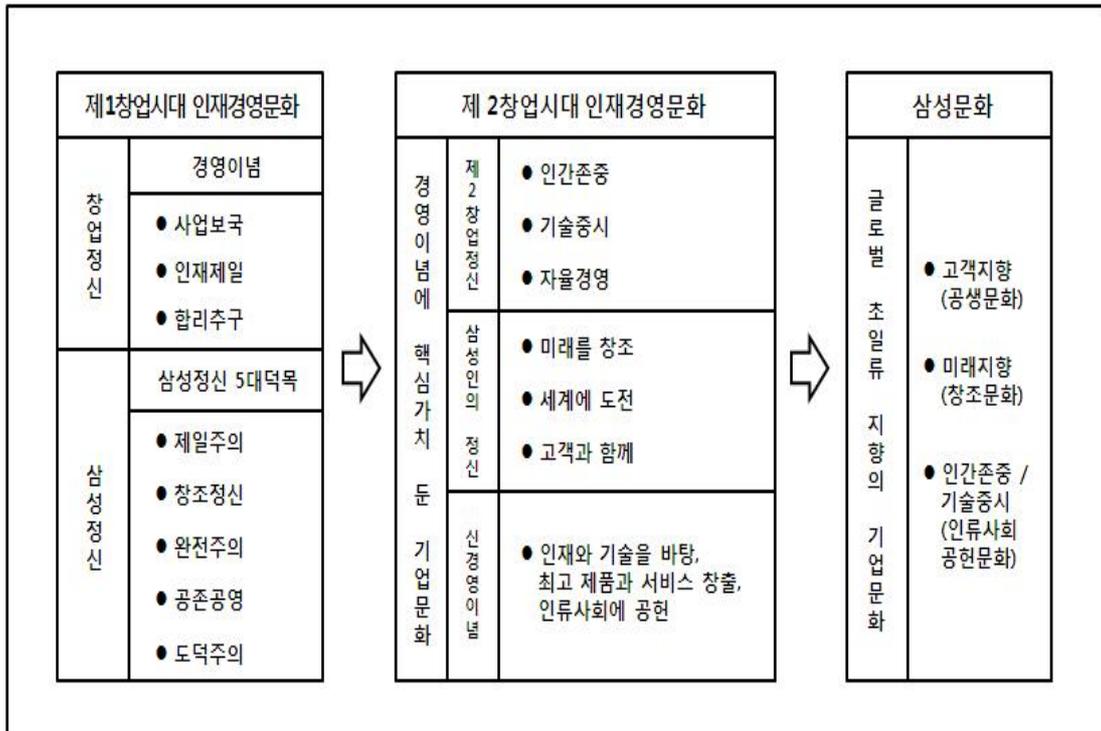
정신을 정립시켰는데 이것이 삼성정신인 것이다. 삼성정신의 5대덕목은 제일주의, 완전주의, 창조정신, 공존공영, 도덕정신 등으로 집약된다. 이렇게 볼 때 호암정신은 창업정신과 삼성정신이 결합된 형태라고 볼 수 있다. 따라서 호암시대의 삼성문화는 창업주의 경영이념과 이것의 실천덕목인 5대 삼성정신이 통합된 모습이라고 정의할 수 있다.

호암은 기업경영 전반에 걸쳐 삼성정신을 적용했다. 삼성인이면 누구나 할 것없이 사원정신에 입각하여 기업활동을 했다. 그래서 삼성정신은 또 다른 명칭으로 ‘사원정신’이라고도 일컬어진다. 삼성정신에서 표출되는 사원들의 역량은 자연스럽게 기업발전과 구성원의 복지향상으로 이어졌으며 이것이 오늘날 삼성을 글로벌 대기업으로 성장시킨 원동력이 되었다.

호암시대의 삼성문화는 제2창업자시대에도 그대로 전승되고 있다. 2세창업자인 이건희 회장은 선친의 문화유산인 삼성정신을 한층 더 발전된 모습으로 체계화시켰다. 제2창업자시대의 기업문화는 글로벌 지향적인 성격으로 표출되고 있다. 1987년 호암의 작고로 2세경영체제를 맞은 삼성은 1988년 ‘제2창업정신’을 선포했으며 이어 1993년에는 21년 동안 지속되어온 창업주의 경영이념을 시대상황에 맞게 재정립한 ‘신경영이념’을 발표했다. 또한 창업주가 정립시킨 삼성정신을 2세경영체제가 새롭게 표방한 신경영이념에 맞게 ‘삼성인의 정신’으로 재확립시켰다. 이처럼 2세창업자가 창업주의 기업문화를 새롭게 구축시킨 배경에는 시대상황에 부합하는 기업문화의 재정립과 비전제시가 필요했기 때문이다(〈그림 5〉 참조).

제2창업자시대의 삼성문화의 특징은 ‘글로벌 지향적이면서도 인류사회 공헌’적인 모습을 띠고 있다. 또한 호암의 경영이념인 사업보국을 뛰어넘어 ‘글로벌 세계에서 인류사회에 공헌’한다는 시대적인 사명감이 강하게 반영되어 있다. 하지만 2세창업자가 재정립한 신경영문화 속에서도 ‘인재경영’에 주력했던 호암의 인재제일주의정신은 그대로 유지되고 있다. 제2창업정신 안에 ‘인간존중’이 명시되어 있으며 삼성인의 정신 속에서도 ‘고객과 함께 한다’는 공생주의적이고 상생주의적인 원칙이 자리를 잡고 있다. 특히, 신경영이념 속의 ‘인재와 기술을 바탕으로 최고의 제품과 서비스를 창출하여 인류사회에 공헌한다’는 비전의 핵심 요체는 바로 인재이며 이는 ‘인재경영에서부터 모든 것이 시작된다’는 호암의 인본주의 경영철학이 그대로 전승되어 나타나는 대목이다. 2세창업자인 이건희 회장이 1988년 제2창업선언과 더불어 표방한 ‘제2창업정신’과 1993년의 ‘신경영이념’ 및 ‘삼성인의 정신’ 등을 접목시켜 형상화 시킨 ‘글로벌 초일류 지향의 기업문화’ 또한 그 핵심 가치인 ‘인류사회 공헌’을 추구한다는 측면에서 사람을 중심에 두고 있다.

〈그림 5〉 기업문화 전개과정과 인재경영 특성 분석



주) (고승희 2005, 281) 참고, 연구자가 재구성.

3. 기업의 사회적 책임(CSR)과 인재경영

삼성의 인재경영정신은 CSR 활동 영역에서도 일관되게 전개되고 있다. 호암은 기업이 ‘사업보국을 통해 국가발전에 공헌’ 해야 하며 ‘이에 기반이 되는 것이 인재 발굴이자, 인재육성’ 이라고 했다. 따라서 호암이 정립한 경영이념 속에는 ‘국가관 · 인재관 · 봉사관’ 등이 함유되어 있다. 이렇게 볼 때 삼성의 사회공헌사업은 호암이 정립한 경영이념에 근간을 두고 있다. 즉, ‘사업보국정신에 입각하여 인재를 육성시켜 사회공헌사업을 실행’ 한 것이다. 실제로 호암은 “무릇 사람에게는 저마다 능력과 장점이 있다. 그것을 최대한 발휘할 수 있는 일을 찾는 것이 국가와 사회에 대한 봉사이자, 책임이 아닐 수 없다. 자신의 국가적 봉사와 책임은 사업의 길에 투신하는 것이다” 라고 밝힌 바 있다(이병철 1986, 24). 호암이 1964년 삼성장학회 설립을 시작으로 착수한 사회공헌사업은 한국 기업들의 사회적 책임경영의 효시로 볼 수 있다. 인재제일주의의 경영철학을 경영신조로 삼았던 호암의 복지철학은 삼성장학회로 시작하여 삼성문화재단을 설립하는 등 일관되게 기업경영활동과 맥을 같이 한다. 호암이 기업형성기부터 문화재단설립에 집착한 이유는 인재육성을 통해 문화

창달과 기술개발 및 학술연구사업 등을 도모하여 기업발전과 사회복지를 동시에 실현하기 위해서였다.

〈표 2〉 CSR 전개과정과 인재경영 특성 분석

	제1창업시대 CSR활동		제2창업시대 CSR활동 (신경영이후 CSR 활동영역 확대 및 본격화)		삼성 CSR 비전
	기반구축기 (1964-1987)	성장기 (1988-2001)	전략화기 (2002-현재)		
CSR 전개 과정	<ul style="list-style-type: none"> 문화재단 공익재단 	<ul style="list-style-type: none"> 그룹차원 공익사업(1988-1996) 국내기업 최초 사회봉사단 창단(1994) 계열사별 대표 공헌활동 전개(1997-2001) -선택과 집중의 CSR전개, 내실과 효율성 추구 	<ul style="list-style-type: none"> 전략적 공헌사업참여 	<ul style="list-style-type: none"> 나눔경영선포(2003) -전략적 사회투자 -전문적 / 복합적 자원봉사 확대 	인류사회공헌 해피투게더 • 더불어 행복한 미래창조
CSR 과 인재 경영	<ul style="list-style-type: none"> 삼성 CSR, 호암의 경영이념이 근간 사업보국정신으로 인재육성 통한 사회공헌 실천 인재의 능력과 장점 최대 발휘가 국가와 사회에 대한 봉사이자, 책임 	<ul style="list-style-type: none"> 1988 : 제2창업정신 -인간존중/기술혁신/자율경영 1993 : 신경영이념 -인재와 기술 바탕, 최고 제품과 서비스 창출, 인류사회 공헌 1993 : 삼성인의 정신 -고객과 함께/미래를 창조/세계에 도전 	<ul style="list-style-type: none"> 2002 : 천재경영론 - 21C 탁월한 인재육성, 인류사회에 기여 2004 : 삼성인 5대 핵심가치 - 인재제일/상생추구 /정도경영/최고지향 /변화선도 2006 : 창조경영 - 창의적인 인재발굴 • 육성 		

주) (신지숙 2009, 23) 참고, 연구자가 재구성.

호암의 사회공헌활동은 육영사업으로 시작된다. 1964년 대구대학을 인수하면서 현실화 되었으며 또한 학자들의 학술활동을 돕기 위해 지속적인 학술지원사업을 추진했다. 사회공헌사업에 대한 호암의 집념은 1965년에 설립된 삼성문화재단의 출범으로 본격적인 행보를 내딛게 된다. 삼성문화재단의 출범은 삼성 공익사업의 새로운 국면을 개척했다는 측면에서 여러모로 큰 의미를 지닌다. 먼저 사회공헌활동이 체계

적으로 실행될 수 있는 기틀을 마련했다는 점이다. 호암은 이를 통해 문화사업, 육성사업, 학술사업 등 다양한 영역에 걸친 사회공헌활동을 전개했다. 삼성문화재단의 운영목적은 “민족의 복지증진과 문화향상을 위하여 유능한 인재의 양성과 과학기술의 개발 등, 육영과 문화사업 및 사회복지사업에 참여함으로써 우리민족의 항구적인 번영과 발전에 기여” 한다는 것이었다(삼성미술문화재단 1995, 155).

삼성문화재단 설립이후 호암은 민족문화 진흥에 다양한 모습으로 참여하게 된다(고승희 2008, 51-53). 이때부터 삼성은 재단중심의 공익사업을 전개했다. 1972년 동서문제연구소 연구비 지원과 삼성문화문고발간, 1973년 신단학회 심포지엄후원, 1975년 효행상 제정 및 호암미술관 개원 등 민족문화보존과 신문화창달을 위한 다양한 영역에 걸친 문화진흥사업에 착수했다. 호암시대 삼성의 사회공헌활동이 공익사업 추진을 위한 기반구축기(1964-1987)에 해당된다면 신경영시대의 선언과 더불어 본격적으로 시작된 제2창업자의 사회공헌사업은 질적으로 향상되는 성장기(1988-2001)에 해당된다고 볼 수 있다.¹⁰⁾ 신경영시대의 삼성의 사회공헌활동은 양과 질적인 측면에서 큰 발전을 가져왔다. 삼성은 1994년 국내 기업 최초로 사회봉사단을 창단하는 등 사내 기업문화부서를 신설할 만큼 기업의 사회적 책임경영에 호암의 복지정신을 이어갔다. 삼성은 1995년 국내 기업 최초로 사회공헌 CI(corporate identity)를 재정하였으며 사회복지, 환경보전, 문화·예술, 학술·교육, 자원봉사 등 5대 사회적 책임활동 영역을 정하고 그룹차원의 본격적인 공익사업활동을 전개시켰다. 이 시기 삼성의 공헌활동 기치는 “인간미와 도덕성을 바탕으로 기업시민의 역할을 적극 수행하여 함께 잘 사는 사회를 창조” 하자는 것이었다. 이를 위해 삼성은 차세대 인재양성을 지원하는 ‘차세대 육성’ 사업을 포함, 총 7대 전략사업을 전사적인 차원에서 실행할 만큼 사회공헌활동이 점차 선진 국면으로 접어드는 형태를 갖추기에 이른다.

2002년 이후 삼성의 사회공헌사업은 전략화기(2002-현재)에 접어든다. 이는 기반구축기와 성장기의 공익활동이 재단중심이거나 혹은 기업차원에서 단기적으로 단순히 투자하는 자선적 성격의 협의적인 공익사업이었다면 전략화기의 공헌활동은 장기적·상생적·적극적인 개념을 수반한 광의적인 개념으로 전환된 것이다. 전략화기에 삼성이 ‘나눔경영’ 과 ‘상생경영’ 을 선포하며 사회공헌활동의 비전으로 ‘해피투게더, 더불어 행복한 미래를 창조한다’ 는 기치를 내건 배경에는 기업과 사회가 상생하며 번영해야한다는 호암의 복지철학을 전승하겠다는 의도를 담고 있다. 삼성

10) 삼성의 사회공헌활동은 재단을 중심으로 전개한 기반구축기(1964-1987)와 기업차원에서 전개한 성장기(1988-2001)와 전략적 사회투자 개념을 도입한 전략화기(2002-현재)로 구분할 수 있다(신지숙 2009, 22-23).

의 공익사업은 시대가 변해도 ‘사업보국정신으로 인재를 육성하여 인류사회에 공헌’ 한다는 창업주의 경영이념이 그대로 계승되고 있다. 특히, 삼성이 2세경영체제를 맞아 시대별로 선언한 기업문화의 이질성을 결정짓는 구성요소 가운데 1988년의 제2창업정신, 1993년 신경영이념과 삼성인의 정신, 2002년 천재경영론, 2003년 나눔경영, 2004년 삼성인의 5대 핵심가치, 2006년의 창조경영 등은 호암의 복지철학과 인재경영철학에 밀접히 연계되어 있다는 것을 잘 보여주는 대목이다(〈표 2〉 참조).

V. 결론 및 시사점

1. 요약 및 결론

본 연구는 호암의 경영이념을 중심으로 삼성의 인재경영 변천과정과 특성을 시대별로 조명하고 분석하는 데 그 취지를 두고 있다. 삼성 75년의 연혁에 걸친 인재경영은 기업경영의 핵심전략이자, 기업경쟁력의 원동력으로 평가받고 있다.

삼성의 인재경영은 호암의 경영이념에서부터 시작된다. 호암의 경영이념은 동양적 유교사상과 서구적 합리주의정신을 동시에 내포하고 있으며 오늘날 삼성을 초일류기업으로 성장시킨 역량으로 작용했다. ‘사업보국·인재제일·합리추구’ 정신으로 집약되는 호암의 경영이념은 창업 이후 현재까지 기업의 정신적·문화적·CSR·앙트러프러너십 등 기업 전반에 걸쳐 계속기업을 유지, 가능하게 만든 기업경쟁력의 원천이다. 호암은 인재중시사상을 평생동안 기업경영의 근간으로 삼으며 인재경영을 경영활동에 적용시킨 실천적인 인본주의 기업가이자, 철저히 사람중심의 기업관을 정립시킨 인재제일주의 경영자였다.

삼성 인재경영의 전개과정은 제1창업시대(1938-1987)와 제2창업시대(1988-1992) 그리고 신경영시대(1993-현재)로 각각 구분할 수 있다. 기업문화의 이질성을 결정짓는 요인들을 중심으로 시대별 삼성 인재경영의 특징을 요약하면 다음과 같다.

제1창업시대의 인재경영의 특징은 사업보국 실현을 위해 인재제일주의정신에 입각한 인본주의 기업관을 정립시키며 이것을 기업의 경영이념으로 승화시켜나가는 시기였다. 호암은 1938년 삼성상회 설립 이후 36년만에 개인의 경영철학을 명시화시킨 경영이념을 선포했으며 이를 구현하는 핵심 요체를 사람으로 생각하며 철저히 사람 중심의 경영활동을 실천해나간 인재본위주의 경영자였다. 호암의 인재관은 태인관·교인관·용인관으로 구분되는 데 이는 ‘확실히 뽑고 잘 교육시켜서 제대로 활용하자’ 는 인재경영의 원칙을 담고 있다.

제2창업시대의 인재경영의 특징은 초일류기업으로 도약을 위해 ‘인간존중’ 와

‘기술중시’를 기업경영의 핵심가치로 표방하는 경영방침을 추구하고 있다. 제2창업시대의 경영활동은 제2창업정신에서도 볼 수 있듯이 인간존중과 기술중시·자율 경영체제를 삼성인의 실천덕목으로 정해놓고 있다. 제2창업시대는 첨단기술산업으로 본격 진출하는 시기인 만큼 인재와 기술이라는 새로운 경영패러다임이 요구되는 상황인 만큼 인간존중을 기본으로 하는 인재경영의 바탕위에 ‘사람을 키우는 경영’인 자율경영환경을 조성하여 기술혁신을 실현하는 경영전략을 구사하고 있다.

신경영시대의 인재경영의 특징은 삼성이 글로벌 대기업으로 진입하는 시기인 만큼 인재경영과 기술경영의 접목을 통해 초일류기업의 구현과 인류사회공헌을 실현한다는 경영방침을 명시하고 있다. 이는 인재제일주의정신으로 인류사회에 공헌하고 기술혁신으로 초일류기업을 실현한다는 삼성의 정신적·사업적인 비전이 담겨있는 경영전략으로 해석할 수 있다.

한편 삼성의 기업문화와 CSR 활동 속에서도 인재경영정신은 밀접히 연계되어 전개되고 있다. 먼저 삼성의 기업문화 속의 인재경영의 특성을 보면 호암시대에는 ‘사업보국을 위한 인재제일주의 실현과 이를 통한 합리추구정신에 입각한 기업문화’로 정립할 수 있다. 따라서 호암시대의 삼성문화는 호암의 경영이념이 근간을 형성하고 있다. 특히, 호암이 경영이념을 실천하기 위해 정립한 삼성정신은 호암시대 삼성문화를 좀더 구체화 시켜놓은 모습이라고 볼 수 있다. 따라서 창업주시대의 삼성의 기업문화는 기업의 경영이념과 삼성정신이 통합된 모습으로 나타나고 있다. 제2창업자시대의 삼성문화는 글로벌 지향적이면서도 인류사회공헌적인 형태로 나타나고 있다. 하지만 2세경영체제 속에서도 호암문화의 맥은 일관되게 유지되고 있다. 2세창업자가 표방한 신경영이념 속의 “인재와 기술을 바탕으로 최고 제품과 서비스를 창출하여 인류사회에 공헌한다”는 비전의 실행체는 바로 ‘사람’이며 “인재경영에서부터 모든 것이 시작된다”는 호암의 인재경영철학이 그대로 전승되고 있기 때문이다.

삼성의 인재경영정신은 CSR 활동 영역에서도 일관되게 전개되고 있다. 호암이 정립한 경영이념 속에는 국가관·인재관·봉사관이 함축돼 있다. 즉, 사업보국을 통해 국가발전에 공헌해야하며 이를 위해 인재발굴과 인재육성이 전제되어야 한다는 것이다. 제2창업자시대의 CSR의 목표는 “인간미와 도덕성을 바탕으로 기업시민의 역할을 수행하여 잘사는 사회를 창조”한다는 기치를 내세우고 있다. 이를 위해 삼성은 차세대 인재육성사업에 적극적인 투자를 해오고 있다. 이는 호암의 인재발굴·인재육성 사업과 맥을 같이하는 부분이다. 이처럼 호암이 정립한 경영이념은 삼성 75년의 연혁 동안 기업 전 영역에 걸쳐 인재경영이라는 기본정신과 원칙을 일관되게 유지, 발전시켜나가고 있다.

2. 시사점 및 제언

기업의 인재경영원칙은 산업환경과 기업상황에 따라 지속적인 변화와 발전을 거치는 속성을 지니고 있다. 삼성의 인재경영 변천과정도 같은 맥락에서 패러다임의 변화과정을 거쳐왔다. 1938년 창업이후 75년 동안 전개되어온 삼성의 인재경영 역사가 한국 기업들의 인사관리 영역에 미친 영향과 시사점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 삼성은 기업형성기부터 기업경영활동에 인사관리의 개념을 도입한 국내 최초의 민간 기업으로 평가받고 있다. 호암은 창업기부터 택인관·교인관·용인관의 원칙 아래 능력주의와 공정주의, 책임주의와 실용주의 등을 인사관리에 적용하여 국내 기업사회내 인적자원관리제도의 기틀 형성에 기여했다.

둘째, 인재제일주의 기업문화로 한국 기업들의 글로벌 인재경영 시스템 도입에 선도적인 역할을 수행해왔다. 2세창업자의 제2창업정신, 신경영이념, 삼성인의 정신, 천재경영론, 창조경영 등은 한국기업들의 인재경영의 국제화·인력관리의 세계화에 직접적인 영향을 미쳤다.

셋째, 인본주의 경영원칙으로 기업경쟁력의 원천이 인재경영에서부터 시작된다는 ‘사람 중심’의 경영관을 국내 기업사회에 파급시켰다. “기업은 사람이다”는 호암의 인재경영사상은 오늘날 우리 기업들의 인사관리제도의 핵심내용으로 ‘인재경영’ 전략에 주력하는 직접적인 계기로 작용했다.

넷째, 국내 민간기업 최초로 공개채용제도를 도입하여 한국 공채문화 형성에 주도적인 역할을 수행해왔다. 삼성은 1957년에 공채개념을 도입한 이래 지금까지 공채문화의 구성요소인 채용제도, 필기시험, 면접방식 등을 주도적으로 선진화 시켜온 기업인 만큼 한국 공채문화의 발전에 크게 기여해왔다.

본 연구는 호암의 경영이념을 중심으로 삼성 인재경영 75년 역사의 특징을 시대별로 분석한 논문이다. 따라서 본 논문은 최고경영자가 기업문화의 이질성을 결정짓기 위해 시대별로 대내외적으로 선포한 경영이념·회사강령(관념문화), 사원규범·사원정신(제도문화), 행동양식·사풍(행동문화) 등에 초점을 맞춰 전개한 연구인 만큼 이외 영역인 사업특성 및 산업특성과 연관된 분야는 연구대상에서 제외시켰다는 점을 재차 밝혀두고자 한다.

본 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함.

참고문헌

- 고승희, 2005, “삼성 이건희 회장의 기업문화관”, 「경영사학」, 20(3), 215-281.
- 고승희, 2008, “삼성의 기업문화 가치와 사회공헌활동”, 「2008 한국기업경영학회 추계 학술발표대회 논문집」, 51-53.
- 김광수, 1997, “호암의 경영관을 통해 본 기업의 사회적 책임”, 「경영사학」, 15, 128.
- 김성수, 1996, “해방동이 기업의 창업과정과 경영이념에 관한 연구”, 「기업경영연구」, 3, 5.
- 김성수, 2005, “삼성 이건희 회장의 생애와 경영이념”, 「경영사학」, 20(3), 23-51.
- 김영래, 2010, “글로벌 기업 삼성 이건희 회장의 앙트러프러너십 연구”, 「경영사학」, 25(3), 40-44.
- 김영래, 2011, “삼성가의 앙트러프러너십의 계승과 발전 연구”, 「경영사학」, 26(3), 9-22.
- 김진홍, 2006, “호암 이병철의 인재관 연구”, 고려대학교 박사학위논문: ii-48.
- 백기복, 1996, 「조직행동론」, 법문사.
- 삼성경제연구소, 1989, 「호암의 경영철학」, 중앙일보사.
- 삼성미술문화재단, 1995, 「문화의 향기 30년」.
- 삼성비서실, 1980, 「번영과 복리에의 염원-이병철 회장 경영어록집2: 1978.12-1980.7」, 5.
- 삼성인력개발원, 2002, 「삼성의 경영철학」.
- 신유근 · 한정화 · 김용준 · 권석균 · 박준성 · 조영호, 1995, 「한국 대기업의 경영특성」, 세경사.
- 신지숙, 2009, “사회공헌활동을 통한 삼성의 사회적 책임활동에 대한 사적고찰”, 「경영사학」, 24(2), 22-23.
- 신태균, 2006, “기업의 핵심가치 전개가 경영성과에 미치는 영향”, 경희대학교 박사학위논문: 142.
- 이건희, 2005, “삼성 이건희 회장의 기업활동과 경영혁신전략”, 「경영사학」, 20(3), 122.
- 이병철, 1986, 「호암자전」, 중앙M&B.
- 이종구 · 김호원, 2008, “한국 취업문화의 사적 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구”, 「기업경영연구」, 15(3), 57-58.
- 이종구 · 김홍유, 2009, “삼성공채의 사적 전개과정과 한국 취업문화 기여도 분석에 관한 탐색적 연구”, 「경영사학」, 16(3), 85-86.

- 이한검·노남섭, 1996, 「세계화 시대의 기업문화」, 형설출판사.
- 조기준, 1997, “호암의 삶의 철학과 기업의 여정”, 「경영사학」, 15, 6.
- 중앙일보, 1987.1.5 기고, 「부국론」.
- 한국일보, 1963.5.31-6.5 5회 연재기고, 「우리가 잘사는 길」.
- 호암재단, 1997, 「호암어록: 기업은 사람이다」.
- 홍하상, 2003, 「이건희 그의 시선은 10년후를 향하고 있다」, 한국경제신문.
- 황명수, 1997, “호암의 경영이념 재조명”, 「경영사학」, 15, 43.
- 황명수, 2005, “삼성그룹과 이병철 회장의 기업활동”, 「경영사학」, 20(5), 41.
- Light, D., and S. Keller, 1975, *Sociology*, New York: McGraw-Hill: 82.
- Linton, R., 1949, *The Cultural Background of Personality*, New York: Appleton-Century-Crofts: 32.
- Litwin, G. H. and R. A. Stringer, 1968, *Motivation and Organizational Climate*, Harvard Graduate School at Business Administration: 45-46.
- Mee, J. F., 1964, *Management Thought in a Dynamic Economy*, New York University Press; 高橋達男 譯, 1967, 「明日經營理念」, 産業能率短期 大學出版部.
- Robbins, S. P., 1996, *Organizational Behavior*, 7th-Edition, Prentice-Hall International, Inc.: 681-682.
- Schein, E. H., 1985, *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass: 315.
- Spencer, M., 1979, *Foundation of Modern Sociology*, Prentice-Hall: 54.

A Study on the Comparative Analysis of the Historical Transformation Process and Characteristics by the Period of Samsung HRM

- Focus on Management Ideology of HoAhm Lee, Byung-Chul -

Jong-Gu Lee* · Ho-Won Kim**

Abstract

The purpose of this study is to analyze the characteristics, transformation process of Samsung's HRM history for 75 years which developed into a global major company.

The way to analyze characteristics of HRM is to approach it focusing on components of corporation culture, such as ideational culture (management ideology, corporation creed), system culture (mind, standard, rule), conduct culture (behavior pattern, business culture), etc which a CEO declare internally and externally to decide the class of corporation culture (differentiated culture from other corporations).

To summarize characteristics of Samsung's HRM history is as below. The 1st foundation generation (1938-1987) was a period which establish the business humanism based on principle of human first in order to actualize business patriotism, sublimate it in a company's management ideology. The 2nd foundation generation (1988-1992) was a period which claims 'respect for man's life and dignity' and 'technical innovation' as core values of corporation management in order to jump up to be a leading company in the world. New management generation (1993-2012) is the period which Samsung is developing into a global major corporation. Therefore, they are focusing on actualizing leading company and human society contribution through the creative management based on 'human', 'technology'.

Meanwhile, to see characteristics of HRM in Samsung's corporation culture, The 1st founder generation can be defined as the corporation culture based on rationality pursuit spirit through actualizing principle of human first for the business patriotism, and the 2nd founder generation claims the corporation culture which 'contributes to human society through aims at global first with human and human respect, technology as company values'.

* Associate Professor, Humanitas College, KyungHee University.

** Associate Research Fellow, Korea Employment Information Service.

In addition, to see characteristics of HRM in Samsung' s CSR activities, the 1st founder generation was to concentrate on 'talent hunt and human education in order to contribute to national development through business patriotism' , the 2nd founder generation is in the middle of fulfilling the purpose defined as 'contribute to human society through actualizing leading corporation with graft human management and technical management' .

This study tries to highlight the historical characteristics of human management for Samsung' s 75 years. Furthermore, this study regards it as meaningful to approach, analyze systematically characteristics between management ideology · corporation culture · CSR and human management and the influence of Samsung' s human management history on personal management area of corporations in Korea through transcendental technique.

<Key Words> Human Resource Management, Management Ideology, Business Patriotism, Principle of Human First, Rationality Pursuit