

기업윤리 브리프스

4

국민권익위원회 Monthly Business Ethics Briefs

▶ 국민권익위원회 홈페이지 www.acrc.go.kr '기업윤리 브리프스'에서 자세한 내용을 보실 수 있습니다.

전문가교칭

권위주의 문화와 윤리경영



정 동 일
(숙명여대 경영학부 교수)

질문 1

권위주의 문화는 윤리경영에 어떤 영향을 주는가?

권위 있는 사람은 상대방의 사고나 행동을 변화시켜 자발적 동의나 복종을 이끌어내기도 한다. 권위에는 최소한의 전제조건이 필요하다.

첫째 정당한 근거이다. 전문지식, 합법적 지위, 개인자질 등 상대방이 기꺼이 인정하고 동의할 수 있는 명확한 근거가 있어야 한다. 둘째 말과 행동에 대한 책임이다. 고도의 전문지식을 갖고 있어도 자기 행동에 책임지지 못하는 의사나 변호사는 권위를 상실한다.

권위주의는 이런 전제조건 중 적어도 하나가 결여된 상태에서 타인에게 영향력을 행사하는 것이다. 자기에게 부여된 역할을 넘어 권력을 행사하거나 객관적 사실에 근거하지 않고 타인의 행동을 강요하는 것, 자신의 말과 행동이 가져올 결과에 책임지지 않는 것이 여기에 해당한다. 권위주의가 윤리적이 될 수 없는 이유는 그로부터 피해를 보는 사람이 발생한다는 점이다. 조직이 권위주의적 태도나 행동을 당연시할 때, 권위주의 문화가 형성된다.

권위주의 문화는 기업경영의 투명성, 공정성, 합리성을 해쳐 종종 윤리적 문제를 일으킨다. 기업은 주주, 거래처, 종업원뿐만 아니라 지역사회, 생태계를 포함한 다양한 이해관계자를 상대한다. 권위주의 문화가 팽배한 사회에서 경영자는 정당한 근거 없이 거래처에 막대한 피해를 안기고는 이에 대해 책임지지 않는다. 무엇을 해도 관찮은 갑(甲)과 힘없이 당하는 을(乙)의 관계가 당연한 거래질서로 받아들여진다. 권위주의 문화는 모든 기업구성원의 생각과 행동에 체화되어 나타나기도 한다. 누군가의 일이 다른 사람에게는 갑이 된다. 부패, 갑압, 월권이 계층 피라미드를 타고 맨 아래까지 이어지고, 마침내 기업경계를 넘어 하청업체나 대리점 같은 또 다른 을을 찾아 퍼져 나간다. 서구사회에서 기업윤리 문제는 보통 과도한 이윤추구의 결과로 이해되곤 한다. 우리의 경우에는 권위주의 문화까지 더해지면서 더욱 해결하기 어려운 윤리 문제를 낳는다. 동쪽에서 뻗았고 서쪽에서 화풀이하는 것이 당연한 규범처럼 받아들여져서, 부패나 월권 같은 비윤리적인 문제해결의 실마리가 보이지 않는다.

질문 2

권위주의 문화를 극복하고 합리적 윤리경영 문화 정립을 위해 기업은 무엇을 해야 하는가?

조직개발 컨설턴트들은 아무리 좋은 기술, 전략, 조직구조, 생산 프로세스를 도입해도 기업문화가 바뀌지 않으면 실패할 가능성이 매우 높다고 말한다. 기업문화는 곧 기업의 체질을 의미하며, 기업에서 가장 변화시키기 어려운 것이다. 권위주의 문화도 마찬가지다. 요즘 기업의 사회적 책임이 화두가 되면서 윤리경영에 대한 관심도 높아지고 있다. 많은 기업이 너 나 할 것 없이 윤리경영을 천명하고 있다. 부조리신고포상제도, 자율재산등록제도, 청렴평가제도, 윤리 교육의무화제도, 협력업체 부당거래 신고제도, 전자입찰확대 등 다양한 절차와 제도를 마련하고 있다. 하지만 이런 제도변화가 진정한 윤리경영으로 정착되기 위해서는 권위주의 문화도 함께 변해야 한다.

바람직한 윤리경영 문화를 정립하기 위해 권위주의가 아닌 권위를 존중하는 문화가 정립되어야 한다. 업무지시는 모두가 동의할 수 있는 객관적 사실에 기초해야 하고, 주어진 역할범위 안에서 이루어져야 한다. 그렇지 않을 경우 반대할 수 있는 권리나 그 이유를 물을 수 있는 권리가 동시에 주어져야 한다. 근거의 타당성과 함께 자신의 말과 행동에 책임을 지는 것도 중요하다. 최고경영자가 솔선수범하여 권위가 바로 선 기업은 투명하고, 공정하며, 합리적인 윤리경영을 실천할 수 있다.

소니픽처스는 권위주의 문화를 변화시키기 위해 '코드의례'라는 것을 실시했다. 상사의 일방적 지시나 명령에 대해 하급자가 '코드'라는 말을 외칠 수 있다. 권위주의 문화에서 하급자가 상사에게 직접 객관적 근거나 설명을 요구하기 어렵기 때문에, 같은 의미의 '은어'를 사용하는 것이다. 코드의례는 상사와 하급자의 합리적 의사소통을 가능케 한다. 이런 작은 문화적 의례들이 실천되고 확산될 때, 관습으로 굳어진 권위주의 문화가 서서히 사라지고 투명하고, 공정하며, 합리적인 윤리경영의 토대가 마련될 수 있다.



윤경萬里

:: 국내

1. 기업의 사회적 책임(CSR) 성공을 위한 키워드, 'SUCCESS'

대한상회의는 3월 22일 기업 CSR 담당자 등을 대상으로 '2016 국내기업 CSR 트렌드'를 조사한 결과, 그 성공키워드로 'SUCCESS'를 선정했다고 밝혔다. SUCCESS는 공급망 관리(Supply Chain Management), 유엔 지속가능발전목표(UN SDGs), 신기후체제(Climate Change), 공유가치창출(CSV), 윤리경영 고도화(Ethical management), 환경·사회 문제에 대한 해결책(Solution), 지속가능한 혁신전략(Strategy)의 첫 글자를 따온 말이다. 대한상회의는 "국내에서는 동반성장과 윤리경영이 여전히 정부와 사회의 꾸준한 관심을 받을 것"이라고 전망했다.

참고 <http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/03/22/>

2. 권익위, 주한외국상의 임원 대상 반부패 정책 소개



국민권익위원회는 3월 30일 프레지던트 호텔에서 정부의 주요 반부패 정책을 소개하고 주한 외국기업의 애로사항을 청취하기 위한 '주한 외국상공회의소 임원 초청 정책간담회'를 개최했다. 간담회에는 스티브 더크워스 주한영국상공회의소 회장(ERM코리아 지사장), 미키 아츠유키 서울재팬클럽 회장(한국미쓰이물산 대표이사) 등 주한외국상공회의소 임원진이 참석했다. 외국 기업인은 한국정부의 반부패 의지를 적극 지지한다고 밝히며, 특히 올 9월 시행을 앞두고 있는 청탁금지법의 주요 내용 및 시행령 제정 추진에 대해 뜨거운 관심을 보였다.

3. 소상공인연합회, 1분기 동반성장 대기업 상생지수 발표

소상공인연합회는 3월 23일 전국 소상공인 2만여명을 대상으로 한 동반성장 대기업 상생지수 설문조사 결과를 발표했다. 평가 대상은 10개의 그룹형 기업과 금융권 기업 등 모두 20개 대기업이다. 평가 대상 20개 대기업 중 사회적 책임을 잘 실천하고 있는 기업으로 삼성그룹

(29%)이 1위를 차지했고, LG그룹(26%), KT(18%) 순으로 좋은 점수를 받았다. 낮은 점수를 받은 기업은 CJ그룹과 롯데그룹으로 각각 3%와 6%의 지지를 받는데 그쳤다. 윤리경영을 잘 실천하고 있는 기업으로는 LG그룹이 30%로 가장 많은 표를 얻었고, 삼성(26%), KT(17%)가 뒤를 이었다.

참고 <http://www.sisaweek.com/news/articleView.html?idxno=66519>

4. K주류업체, '결혼하면 나가라' 성차별 논란

K주류업체에서 일하는 A씨는 결혼날짜를 회사에 알리는 순간, 퇴사 압박을 받기 시작했다. A씨가 퇴사를 거부하고 버티자 따돌림이 시작되었고, 그녀의 결혼에 몰래 참여한 직원까지도 심한 질책을 들었다. A씨 이전에 퇴사한 여직원들은 인터뷰에서 "17년을 일한 언니도 승진하지 못했다"라며 여자는 임금도 오르지 않는다고 밝혔다. 실제로 K사의 인사과과 규정에서는 남자직원은 업무에 따라 나눠 관리하지만, 여자직원은 오직 '여사원'으로 평가하고 있었다.

참고 <http://www.starseoultv.com/news/articleView.html?idxno=391068>

:: 해외

1. 중국 관료의 가족을 특혜 고용하다 적발된 쉐컴

미국 무선통신업체 쉐컴이 사업상 이득을 노리고 중국 관료들의 가족을 특혜 고용하다 미국 증권거래위원회에 적발되어 750만 달러의 벌금을 물게 되었다. 적발된 사례 중에는 한 중국 국영기업 임원의 아들에게 7만 5천 달러의 연구비 지급은 물론 면접 결과가 부적격이었음에도 불구하고 정직원으로 채용한 일도 있었다. 이 밖에도 쉐컴은 관료들에게 뇌물을 주어 부당이익을 얻고자 했으며, 분식회계까지 저지른 것으로 드러났다. 최근 HSBC와 JP모건도 이러한 고용 관행에 대한 조사 대상이 된 것으로 알려졌다.

참고 <http://www.reuters.com/article/us-qualcomm-corruption-idUSKCN0W35G7>

2. 미국 증권거래위원회, 동위원소 생산업체 노르디온에 벌금 부과

지난 3월 3일 미국 증권거래위원회는 의료용 동위원소 생산기업인 노르디온(캐나다)이 비록 해외부패방지법을 위반했지만 당국과의 협력, 재발방지를 위한 내부 노력을 인정해 벌금액을 대폭 줄여 주었다. 노르디온의 소속 엔지니어 미하엘 고르비치는 2004년 러시아에서 간암 치료제의 정부 승인을 얻기 위해 간접적으로 러시아 공무원에게 뇌물을 제공했으며 다시 10만 달러의 리베이트를 받았다. 노르디온은 2012년 이 사실을 발견하고 공개적으로 내부조사를 실시한 후 당국에 자체 보고서를 전달해 공동으로 조사활동을 벌였으며, 외부 전문가를 고용해 정책, 절차, 내부통제 장치를 개선했다.

참고 <http://www.24news.ca/the-news/economic-news/206282-isotope-maker-nordion-to-pay-penalty-to-sec>



행사소개

국내행사

UNGC 한국협회 COE 워크숍 개최

UNGC에 참여하는 NGO, 학계, 기업 등 참여보고서(COE)를 제출하는 회원을 대상으로 국내외 우수 사례를 공유하고, 직접 COE를 작성해보는 워크숍

- 주최 : 유엔글로벌콤팩트 한국협회
- 일시 : 2016년 4월 8일
- 장소 : 서울 글로벌센터 9층 국제회의장 A, B

2016 OECD Integrity Forum (2016 OECD 청렴 포럼)

'감춰진 관세와의 싸움: 부패 없는 세계 무역'이라는 주제로 다양한 시각에서 청렴과 무역을 집중 조명하고, 긴급한 청렴이슈에 대해 논의

국외행사

- 주최 : OECD Integrity Forum
- 일시 : 2016년 4월 19일~20일
- 장소 : OECD Conference Centre, Paris

The 24th ECI's Annual Conference (제24회 ECI 연례회의)

'윤리와 컴플라이언스 아이디어의 구체화: 일상적 이슈를 위한 창조적 전략'을 주제로 최신 정보를 제공하고, 수백 명의 실무자 및 전문가들과 아이디어를 공유

- 주최 : ECI (Ethics & Compliance Initiative)
- 일시 : 2016년 5월 1일~4일
- 장소 : Disney's Contemporary Resort, Orlando, FL



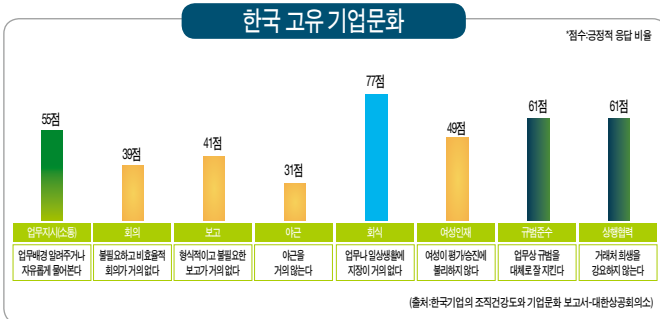
아마존과 BBC 사례에 나타난 기업문화의 중요성



기득권을 가진 사람들의 '갑질' 논란이 우리 사회의 핵심 키워드다. 업무관련 매뉴얼과 코드가 사라지고, 위계질서 상 약자가 무조건 따라야하는 관행이 지배한다. 특정 목표를 달성하기 위해 조직구성원들에게 적절한 권한과 업무영역을 배분해서 능동적으로 움직이게 하는 능력인 리더십 대신, 직권만으로 강제로 조직을 움직이게 하는 헤드십이 기업문화의 중심에 있다.

▶ 한국형 기업문화, 상명하복과 야근

지난 3월 15일 대한상공회의소는 '한국기업의 조직건강도와 기업문화 종합보고서'를 발표했다. 이 보고서에서 조직건강도를 조사한 결과, 국내 기업의 77%가 글로벌 기업에 비해 건강도가 낮은 것으로 드러났다. 그 가운데 최하위 수준이 52%나 차지했다. 그리고 가장 심각한 기업문화로 지적된 것이 직장인들의 '습관화된 야근'이었다.



야근실태 조사보고서에 따르면, 한국 직장인들은 주 5일 기준 평균 2.3일을 야근한다. '3일 이상 야근자' 비율도 43.1%에 이르렀다. 야근을 초래하는 가장 큰 원인은 비효율적 회의, 과도한 보고, 소통 없는 일방적 업무지시 등이었다. 이처럼 우리 야근문화의 근본원인으로 지목할 수 있는 것은 비과학적 업무프로세스와 상명하복의 불통 문화였다. 업무효율성 측면에서도 야근이 많을수록 업무시간만 늘어날 뿐, 생산성은 오히려 떨어지는 '야근의 역설'이 확인되었다. 한편, 우리 야근문화의 이면에는 여성차별의 그림자도 감춰져 있다. 여성의 경우 자주 발생하는 야근이나 회식 때, 육아 때문에 일찍 자리를 떠야할 상황이 반복될 가능성이 높다. 이 경우 여성은 눈치가 보이고 소외감을 느껴 직장생활에 몰입하기 쉽지 않다.

결국 우리의 권위주의 기업문화는 상명하복을 낳고, 그로 인해 야근 시간이 늘어나며 생산성 향상에 역행하는 결과를 초래한다. 양성 육아 문화가 정착되지 않은 상황은 여성의 기업문화 적응력을 떨어뜨리고, 여성차별로 이어진다.

▶ 아마존 내부 들여다보기 : 가혹한 직장

시가총액 150조 원이 넘는 아마존은 최고의 고객 지향기업이란 찬사와 함께, 직원과 협력업체를 가혹하게 다루고 창업자가 독단적이라는 비판도 함께 받는다. 2015년 뉴욕타임스는 아마존의 기업문화를 '가혹함'이라고 표현했다. '킨들' 개발에 참여했던 머코스키도 한마디로 위계적인 군대문화라고 표현했다. 최근 포브스가 실시한 여성이 일하기 좋은 IT회사 / 다른 여성에게 추천하고 싶은 회사 순위 조사에서도 최하위를 기록했다. 끝없이 야근이 이어지고, 심야에도 직원들에게 업무연락을 취해서 즉각 응답하지 않는 직원을 추궁한다고 지적했다. 여성차별에 대한 내용도 담겨 있는데, 아마존에는 최고위직 여성이 단 한 명도 없다. 특히 동료를 반박하게 만드는 기업문화가 여성에게 불리하게 작용한다고 말했다.

뉴욕타임스 심층보도에 따르면, 아마존의 기업문화는 직장 사생활의 경계를 파괴했고, 자신의 부족함에 대해 스스로 채찍질하게 만들었으며, 만족할 수 없는 감독자인 회사의 마음에 들도록 애써야 했다. 이는 아마존 성장의 비결이었으나 직원 대부분은 입사 몇 년 내에 회사를 떠난다고 보도해 당시 큰 파장을 불러일으켰다.

▶ 스타의 성범죄를 조장한 BBC 기업문화

영국 공영방송 BBC의 간판 진행자였던 지미 새빌(1926-2011)은 국민 MC로서 영국인의 사랑과 존경을 한 몸에 받았다. 하지만 그의 사후에 자신의 명성과 권력을 무기로 무려 50년간 수백 건의 성범죄를 저지른 사실이 밝혀져 모두에게 충격을 주었다.

당시 BBC 경영진은 자신들이 몰랐다고 항변했지만, 국민들은 별로 공감하지 않는 분위기였다. 국민이 낸 수신료로 운영되는 BBC가 새빌의 성범죄 사실을 예방하거나 막지 못한 데에는 내부고발 시스템이 제대로 작동하지 않았기 때문이라는 비난 여론도 거셌다. 새빌 사건으로 세계적인 공영방송 BBC의 권위는 땅바닥으로 급격히 추락했다. 피해자의 증언을 통해 드러난 사실은 BBC 직원들이 이미 오래 전부터 알고 있었으면서도 감추기에 급급했다는 것이다.

지난 3년간 BBC에서 내부조사를 벌인 조사단장 자넷 스미스는 BBC의 억압적인 조직문화를 지적하였다. 이러한 문화에 길들여진 BBC 직원들은 범행현장을 목격하거나 전해 듣고도 눈과 입을 닫았던 것이다. BBC도 뒤늦게 책임을 인정하고, 힘 있는 유력인사의 허물을 지적했다가 도리어 피해를 볼 수 있다는 생각이 지금도 여전한 것이 아니냐는 자성의 목소리가 나오고 있다.

▶ 기업문화 개선의 필요조건과 충분조건

대한상의는 기업문화의 혁신을 위해서 CEO의 인식과 의지가 절대적으로 중요하기 때문에, 기업 최고위층부터 전근대적인 기업문화에 대한 인식을 바꿔 나가야 한다고 말한다. 우리의 권위주의 기업문화가 위로부터 고착화된 측면이 있는 만큼, 최고위층의 인식변화는 기업문화 개선의 필요조건인 셈이다. 기업 내 진정한 리더가 없고 권위주의 기업문화가 만연하면, 혁신과 변화를 위해 도입한 여러 제도적 장점이 사라지고 만다. 상하의 합리적 의사소통이 가능하고, 권위로 존경받는 최고경영자가 윤리경영을 기업철학으로 삼는 상황은 바로 기업문화 개선의 충분조건이 된다.

윤리경영 스터디

2016년 세계 5대 컴플라이언스 트렌드



컴플라이언스 프로그램은 기업이 자발적으로 관련 법규를 준수하도록 하는 일련의 시스템이다. 기업운영의 투명성 관련 법규와 요구가 증가하면서 조직은 점차 강화된 컴플라이언스 통제 시스템을 채택한다. 준법경영 실천의 핵심 수단이 바로 컴플라이언스 프로그램이다.

최근 글로벌 지식서비스 기업인 '토스 로이터'는 우리가 주목해야 할 자료 하나를 발표했다. 여기에는 리스크 관리 솔루션의 일환으로 조사한 컴플라이언스 관련 내용이 잘 나타나있다. 컴플라이언스 전문가들은 규제변화와 그것이 컴플라이언스 프로그램에 미칠지 모를 영향에 대한 모니터링을 꾸준히 진행해야한다.

트렌드 1 컴플라이언스 문화 만들기



기업의 조직 청렴성은 생산성, 수익성, 종업원의 참여도를 높이고 전반적으로 리스크 감소에 도움을 준다. 토스 로이터가 조사한 기업의 58%는 청렴한 기업문화가 컴플라이언스 및 윤리 프로그램의 궁극적 목표가 되어야 한다고 생각한다.

컴플라이언스 투자를 통해 조직문화에서 나타나는 경쟁우위로는 △수익증가 △건실한 브랜드 평판과 높은 인지도 △벌금과 같은 부담금 감소 등이 있다. 세 가지 경쟁우위 이외에도 여러 긍정적 결과를 가져올 컴플라이언스 문화를 만들어가는 단계를 정리하면 아래와 같다.

● 의사소통 - 위로부터의 목소리

컴플라이언스 문화형성은 이해관계자, 이사회, C-레벨 최고위 임원, 고위 경영진 및 경영리더의 지원과 함께 상층부에서 시작한다.

● 교육 - 적극적 트레이닝

종업원들이 컴플라이언스 이슈를 어떻게 인식하고 다루어야 하는지에 대한 교육에 투자(트레이닝은 종업원들이 정기적으로 해당 사안들을 재검토하는 지속적 과정)

● 평가

컴플라이언스 문화를 지원하는 현재의 노력에 대한 평가(잘못된 영역을 인식하고, 컴플라이언스를 장려하기 위해 정책들을 어떻게 적용할 수 있을지 논의)

트렌드 2 컴플라이언스 업무에 대한 투자 확대



지난해 기업의 71%는 전문지식을 갖춘 고위 경력직 컴플라이언스 전문가의 수요 상승으로 인한 관련 비용 증가를 예상했고, 이는 2016년에도 계속 이어질 전망이다.

따라서 조직은 컴플라이언스 정책과 절차를 처리하는 자원(시간/종업원)의 양을 확대할 것으로 예상된다. 조사된 조직의 1/3 이상이 규제변화를 추적, 분석하는 업무에 최소한 주당 하루를 소비한다.

트렌드 3 변화하는 규제환경 따라잡기



규제당국은 계속적인 감시감독을 강화하고, 지역과 국가의 경계를 넘어 규제의 범위를 확대한다. 규제의 초점은 개인의 책임과 행위에 따른 규제이다. 토스 로이터의 뉴욕 고객 컨퍼런스에서 투표한 실무자 93%는 2016년 규제 위반 시 컴플라이언스 전문가 개인에게 책임을 묻는 경향이 증가할 것을 예상했다. 규제위반 행위에 따른 벌금도 전 세계적으로 200억 달러를 초과 할 것으로 예상된다. 이런 트렌드를 앞서가기 위해 필요한 조치는 아래와 같다.

- 여러 규제 제도를 모니터링, 규제변화에 초점을 맞춘 대안적 시스템 구축
- 종업원들이 새로운 발전을 쉽게 파악할 수 있게 만드는 의사소통 전략 수립
- 기존 컴플라이언스 프로그램에 새로운 규제들을 결합시키는 방법 개발

트렌드 4 제3자 리스크 모니터링



OECD는 해외 뇌물리포트에서 427건의 부패 사례를 분석했는데, 그 중 3/4에 제3자가 연루돼 있었다. 미국 재무부 산하 해외자산통제국(OFAC)의 블랙리스트에는 6,000건 이상의 기업/개인 이름이 올라와 있다. OFAC 지침 위반 행위에 대해서는 최고 2,000만 달러의 벌금과 최대 30년 형을 부과한다. 포괄적인 제3자 관리체제를 구축하는 단계는 아래와 같다.

- 프로그램개발 → 통제 수립 및 운영 → 리스크 감지 → 평가 → 모니터링 리포트 → 리뷰와 조정 → 훈련 및 교육

트렌드 5 내부고발자 활동 장려



미국 증권거래위원회(SEC)는 2015년 약 4,000건의 내부고발 제보를 받았고 3,700만 달러를 포상금으로 지급했다. 미국 직업안전청(OSHA)은 직장의 안전과 관련된 문제를 제기하거나 직업안전청의 활동에 협력했다는 이유로 차별 혹은 보복당하는 노동자가 직업안전청에 고소장을 접수할 수 있다는 내용의 내부고발 가이드라인을 만들었다. 영국 금융감독원(FCA)도 새로운 내부고발자 보호조치들을 발표했다. 2015년 10월 공표된 새로운 규정은 종업원들이 내부적으로 우려를 표명하는 잘못된 관행과 행태에 대해 이의를 제기할 수 있는 문화를 장려하는 것이 목적이다. 내부고발자 보호권 향상을 위한 실행 단계는 아래와 같다.

- 현재 조직 내에서 내부고발 이니셔티브에 대한 리뷰
- 신문고 정책을 만들고, 독립적인 내부신고제도를 실시하며, 헬프라인 같은 사건관리시스템을 구축하여 신고내용을 효율적으로 처리하고 점검
- 종업원이 고발에 대한 보복행위로 피해를 입지 않도록 보호하는 제도적 장치에 대한 이해를 돕는 내부고발 등의 교육을 제공

협력과 화합의 자세로 함께 할 때,
우리는 일하기 좋은 회사로 거듭납니다.



윤리 수다

권위주의가 조직에 미치는 피해

우리사회에는 과거부터 '권위주의'가 지배적이었다. 특별한 이유가 아닌 이상 직급이 높다는 것, 나이가 많다는 것, 먼저 입사를 했다는 것이 하나의 권력이 되어 아랫사람을 괴롭히는 명분이 되기도 했다. 이번 윤리수다에서는 윤리경영의 핵심, 권위주의에 대해 살펴보자.

부당한 지시

권위주의의 특징은 '상명하복'이다. 부하직원은 상사의 지시가 정당하든 아니든 이를 거부할 수 없다는 것이다. 이는 부조리를 바로 잡을 기회를 잃고 부하직원의 윤리의식을 떨어뜨린다.

D사의 명퇴 거부직원 다루기

2015년 11월, D사에 근무하는 40대 L씨는 명예퇴직 대상자였지만 이를 거부했다. 그러자 회사는 그를 대기발령내고 어떠한 업무도 주지 않은 채 사무실 구석에서 PC도 없이 사물함이 있는 벽을 바라보고 있도록 지시했다. 책을 읽거나 개인 노트북을 가져오는 것도 금지였다. 참다못한 직원이 부당 대기발령 구제신청을 하고 나서야 회사는 '재교육을 위한 조치'란 말과 함께 교육을 진행한 후 경력과 무관한 직무로 발령을 냈다.

내부신고의 어려움

권위주의 문화에서 내부신고는 제 역할을 할 수 없다. 서열이 명확한 권위주의 문화에서 내부신고는 배신행위로 인지되기 일쑤이고, 특히 상사의 비윤리 행위를 고발하는 것은 월권행위로 보기 때문이다.

B.F.굿리치의 항공기 브레이크 조작

자동차부품 제조업체 B.F.굿리치의 테크니컬 라이터 밴디버어는 A7-D 경공기에 들어갈 항공기용 신형 브레이크에 대해 보고서를 작성하게 되었다. 자료를 검토한 그는 브레이크의 설계결함을 알았고, 이를 상관인 그레칭어에게 보고 했다. 하지만 그레칭어는 상부에 보고했다가 심한 질책과 함께 문제가 없다는 보고서를 올리란 지시를 받는다. 밴디버어가 다시 한 번 이의를 제기했으나 소용없었다. 후에 이 브레이크는 현장테스트에서 사고를 낼 뻔했고, 밴디버어가 이를 고발하며 세상에 알려졌다. 그리고 얼마 되지 않아 밴디버어는 해고되었다.

타임지가 선정한 '올해의 인물'

타임지는 올해의 인물로 9.11테러 용의자를 미리 잡을 기회가 있었으나 이를 놓친 FBI에 대해 고발한 전 FBI요원 콜린 로울리, 월드کم과 엔론의 회계부정을 고발한 월드کم 내부감시역 신시아 쿠퍼, 엔론의 전 부사장 세린 왓킨스 등 3인을 선정한 바 있다.

이들의 폭로 후, 그들의 고발로 상사의 실수가 만천하에 드러나자 동료들은 노골적인 증오심으로 그들을 바라보았다. 그럼에도 불구하고 진실은 알린 이들에 대해 타임은 '지극히 당연한 일을 함에도 용기를 내야 했던 환경이 만들어낸 영웅'으로 묘사했다.

권위주의의 해결방안

권위주의의 문제점을 모르는 사람은 아마 없을 것이다. 그렇다면 권위주의를 타파하기 위해서는 무엇이 필요할까?

H사의 '권위주의 깨기'

2013년, 국내 공기업 H사에서 권위주의의 타파를 위한 14계명을 선정했다. 일상생활, 언어예절, 회식문화, 보고/결재, 퇴근/휴가, 회의문화, 행사/의전 등 7개 분야로 구분한 이 14계명은 온라인 공모를 통해 직원들이 직접 만든 것이어서 의미가 더 크다.

14계명에는 타인에 대한 배려나 기존의 관행을 시정하는 내용 등이 담겨 있어 권위주의 타파에 필요한 배려와 용기의 문화를 만들도록 독려하고 있다.

H사의 권위주의 타파 14계명

일상생활	먼저 보는 사람이 먼저 인사	자신이 마실 차는 스스로 준비
언어예절	지나친 반말을 하지 말자	전화에서 자신이 먼저 누구인지 밝히자
회식문화	음주 위주의 회식을 지양	폭탄주·진돌리기 강권 분위기를 없애자
보고/결재	앉아서 보고하는 문화만들자	보고 문서는 간단하게
퇴근/휴가	눈치보지 말고 퇴근	상사가 먼저 휴가 사용
회의문화	회의시간을 최소화	회의시 상급자는 말을 줄이자
행사/의전	행사의 수행인원을 최소화	회의자료는 키워드만 받아 스스로 준비

기업의 '문화'를 개선한다는 것은 굉장히 어려운 일이다. 상대에 대한 존중, 불의에 맞서는 용기, 이를 응원하는 자세가 필요하다. 가장 중요한 것은 소통이다. 대화와 생각을 나누면서 상대를 인정하고 이해하는 것. 그것이 바로 권위주의 문화를 타파하는 첫걸음일 것이다.

윤리 알뜰일답

一問一答

Q 혐희롱이라는 말을 들어봤는데 성희롱과 비슷한 말인가요?

A '혐희롱'이란 단어가 낯설게 느껴지나요? 그럼 '갑질'은 어떤가요?

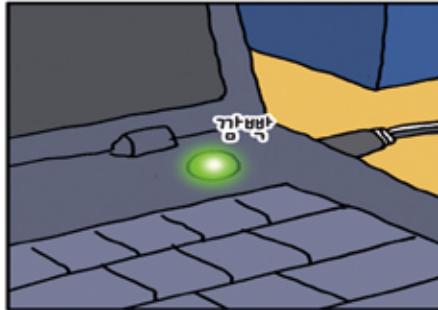
혐희롱이란 상급자가 직위를 이용해 부하직원을 괴롭히는 것을 말합니다. 이 '괴롭힘'에는 여러 가지 유형이 있는데, 상사가 직위를 이용해 성적 추행을 하는 성희롱도 이에 포함됩니다. 간단하게 혐희롱의 종류에 대해 살펴볼까요?

1. 신체적 폭행: 물건을 던지거나 때리는 등의 행위, 신체적 성희롱이나 성폭행 등
2. 언어적 폭행: 욕설, 폭언, 인격모욕 등의 언사, 음담패설과 같은 성희롱
3. 따돌림: 회사생활에서의 의도적인 고립, 업무상에서 배제하는 행위
4. 무리한 지시: 현실적으로 불가능한 업무 지시, 부당한 지시, 직원 능력·권한 밖의 지시
5. 사적인 지시: 주말에 운전을 시키거나 개인적인 심부름을 시키는 등 업무와 무관한 지시
6. 사생활 침해: 사생활에 대해 과도하게 참견하거나 함부로 휴대폰 대화를 보는 등의 행위

어떤 행동이 혐희롱에 해당하는지 이해가 되셨나요? 혹시 '그럼 내가 혐희롱을 당하고 있었던 거야?'라고 생각하신 분이 계신가요? 만약 혐희롱을 당하고 있다면 상사에게 이것이 혐희롱에 해당됨을 알리고 멈출 것을 요청하세요. 그래도 멈추지 않는다면 회사 내부 핫라인을 이용하거나 상담센터를 이용해 대안을 마련해야 합니다.

Yes 준비!
 Ok 윤리!

컴퓨터 마무리~!



자료: 교보생명

맛·취·보·세·요

최근의 윤리경영 경향으로 보기 어려운 것은?

- ① 기업윤리 현장 보류
- ② 윤리경영 겸무부서 증가
- ③ 윤리경영 교육 실시
- ④ 인사사고와 반영 기업 비율 증가

- 지난 호 정답: 4번, 공익신고자 보호조치에 협조한 경우 벌칙 부과
- 정답 제출처
국민권익위원회 민간협력담당관실 장준용 주무관(gukmin@korea.kr)
- ※ 성함, 주소(상품권 수령지), 연락처를 보내주세요(24일까지).

정답을 보내주신 분 중 5명을 추첨하여 문화상품권을 보내드립니다.

- 지난 호 퀴즈 정답자는 김혜정님, 김은영님, 김경단님, 허영림님, 이지현님입니다.

*축하드립니다!