

정진호 소장의 가치관경영과 성과 ③

세 번째 이야기 : 직원의 몰입과 열정을 끌어낼 공동목표의 강력한 힘

직원의 몰입과 열정을 끌어내고 싶다면 축구대표팀을 벤치마킹하라

지난해 9월 1일, 대한민국 축구대표팀이 2018 자카르타-팔렘방 아시안게임에서 우승했다. 당시 우승 소식만큼이나 더 기뻐던 것은 주장 손흥민 선수뿐 아니라 20여 명 선수 전원이 군 면제를 받았다는 사실이었다. 모든 국민들이 한마음으로 응원하며 우승하길 원했던 이유는 ‘아시안게임 우승’이라는 목표도 있었지만, 훌륭한 선수들이 군 복무를 하는 대신 2년 동안 운동에 전념해 대한민국을 빛내는 축구선수로 거듭나 자신들의 꿈을 이루길 바랐기 때문이다.

중계방송에서 해설자는 “누가 골을 넣는지는 상관없습니다. 팀이 승리하는 게 목표입니다. 손흥민이 넣든 이승우가 넣든 상관없습니다. 골이 들어가는 게 중요합니다”라고 말했는데 그 말이 인상적이었다. 세계적인 공격수 손흥민이 득점하는 것이 중요하지 않았다. 중요한 것은 오로지 대한민국 팀의 승리였고 선수들은 그 목표를 훌륭히 이뤘다.

팀 목표가 First라면 개인 목표가 Second였지만, 결과는 모두의 승리였다. 축구대표팀이 우승할 수 있었던 데는 조직의 목표와 개인의 목표가 일치했기 때문이다. 팀의 공동목표인 우승을 달성하면 개인의 목표도 함께 이루어지기 때문에 개인이 ‘몰입과 열정’을 다할 수 있는 강력한 메리트가 있었던 것이다. 이처럼 조직의 목표와 개인의 목표가 일치하면 어마어마한 에너지가 발휘된다. 이날 선수들은 국가대표로서 전후반 90분에 연장 전후반 30분까지 자기 안에 있는 모든 에너지를 끌어내며 열심히 뛰었다. 선수들의 ‘몰입과 열정’을 보면서 조직의 목표 설정과 목표를 이루는 과정도 그래야 한다는 생각이 들었다.

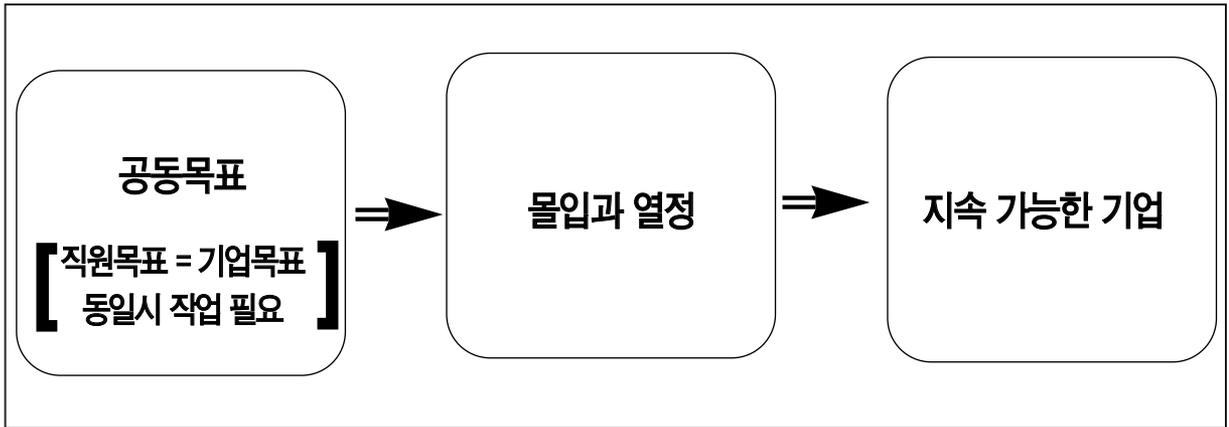


정진호

더벨류즈 정진호가치관
경영연구소 소장

회사의 성공이 직원의 성공으로 이어져야

모든 기업은 ‘생존’을 넘어 ‘지속가능한 성장’이라는 목표를 세우고 있는데, 대한민국 축구대표팀을 보면서 공동목표의 힘을 배우고 조직에서도 구현하면 좋겠다. 그러려면 반드시 필요한 것이 회사의 성공이 개인의 성공으로 이어져야 한다. 특히 회사의 미래를 열어 나갈 20~30대 청년세대들의 몰입과 열정을 끌어내야 한다.



최근 들어 주위에서 가장 많이 듣는 걱정거리가 젊은 직원들의 이탈에 관한 것이다. 이는 대기업의 경우에도 발생하고 있지만 특히 중견, 중소기업이 많은 어려움을 호소한다. 10명의 수습직원을 뽑았는데 수습기간 2개월 내에 8~9명이 퇴사하는 회사도 있었다. 제법 큰 중견기업의 경우에도 최근 3년간 사원에서 대리급 직원의 40%가 퇴사했다고 한다. 직원 수 300명 정도의 중견기업에서는 매년 70여 명이 퇴사한다고 하니 심각한 문제다.

직원 수 200명 정도의 한 중소기업 인사팀장은 앞으로 2~3년 내에 직원들의 절반 정도가 퇴사할 것으로 예상한다고도 말했다.

젊은 세대들이 퇴사하는 데는 여러 가지 이유가 있다. 그중 분명한 이유 한 가지는 ‘먹고 살기 위해 돈을 벌어야 하는데 그러려면 굳이 이 회사가 아니어도 돼’라는 생각 때문이다. 이런 직원들에게는 ‘몰입과 열정’을 기대할 수 없다. 몰입과 열정이 없는 직원들과는 함께 할 수 있는 ‘공동목표’도 없다. 공동목표가 없는 회사에 다니는 직원들이 몰입과 열정을 다할 이유도 없는 것이다. 결국 중요한 것은 어떻게 ‘공동목표’를 설정해 직원들의 ‘몰입과 열정’을 이끌어갈 것인가이다.

가령 앞으로 5년 후에는 2배 성장, 새로운 신사업 성공, 이익 확보와 같은 확실한 목표가 있어야 한다. 여기에 이 목표를 달성했을 경우 직원들에게 주어지는 강력한 메리트가 있어야 한다.

근로시간 단축이 시행되면서 주52시간 상한제가 정착되고 있는 대기업의 경우 저녁 시간을 활용하는 것도 나이에 따라 다르다. 20~30대 미혼 직원들은 주로 운동이나 자기계발을 하고, 30~40대 기혼 직원들은 가족과 함께, 40~50대 시니어그룹은 취미활동에 많은 시간을 투자한다. 나이와 자신이 처한 상황에 따라 시간 여유가 생겼을 때 하고 싶은 것이 다르다면 각자 하고 싶은 일을 확실하게 지원하는 여건을 만들어주는 것이 큰 메리트가 될 수 있다.

특히 경제적 압박감을 해소할 수 있고 자기실현을 할 수 있는 경제적 여유를 제공하는 것은 강력한 메리트가 된다. 급여 수준을 보고 이직하는 젊은 직원들에게 5년 근속하면 목돈을 만들어주는 것도 개인에게는 좋은 목표가 될 수 있다.

국가와 지자체가 청년들을 지원하는 제도에 회사가 힘을 보태면 이런 제도도 가능하다. 기업 입장에서든 젊은 직원들에게 투입했다가 유실되는 정착 비용을 고려하면 손해가 아니라 큰 이익이 될 수 있다.

공동목표는 전 직원이 함께 만드는 것

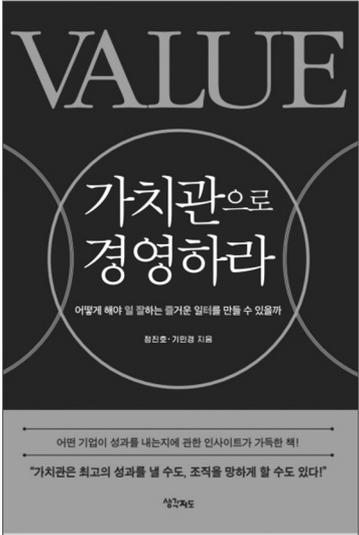
공동목표를 수립하는 방법도 중요하다. 조직의 목표를 개인의 목표와 일치시키려면 자신이 참여하는 것이 가장 좋은 방법이다. 요즘은 많은 기업들이 비전을 수립할 때 5년 단위로 기한을 설정한다. 10년은 너무 먼 미래라 현실성이 없어 보이고, 3년은 너무 짧아 큰 그림을 그리지 못하기 때문이다.

기업 비전을 수립할 때 전 직원 참여를 기본으로 하되 해야 할 일이 있다. 가장 먼저 할 일은 앞으로 비전 기간 동안 개인이 간절히 이루고 싶은 목표를 정하게 하는 것이다. 그 다음에 개인의 목표를 이루기 위해 회사는 어떤 목표를 세우면 좋을지를 생각해보게 한다. 이런 의견들을 반영해 기업 비전을 설정하면 현실적이면서도 도전적인 목표를 세울 수 있다.

이를 바탕으로 개인의 목표와 조직의 목표를 지속적으로 연관지어 생각할 수 있도록 만들어야 한다. 이러한 과정을 거쳐야 공동목표가 먼저이고, 개인목표가 다음이지만, 공동목표를 이루면 개인목표도 이루어진다는 의식이 자연스럽게 정착된다.

더 이상 젊은 직원들의 수시 퇴사에 좌절하지 마라. 아무런 기대감도 주지 않는 회사를 위해 ‘몰입과 열정’을 다한다면 오히려 그게 이상한 거다. 대신 젊은 직원들의 ‘몰입과 열정’을 이끌어낼 공동목표를 함께 만들고 개인목표를 만들도록 지원하자. 이렇게 하면 떠나려는 인재를 막을 수 있을 뿐 아니라 능력 있는 젊은 인재들을 끌어들이는 강력한 원동력이 될 것이다. 

<다음호에 계속>



서적 안내

가치관경영 사용매뉴얼

- 정진호 · 기민경 지음
- 가격 17,000원
- 출판 생각지도
- 단체 구입 문의 : 02-547-7425 또는 thmap@naver.com

어떤 기업이 성과를 내는지에 관한 인사이트가 가득한 책!

"가치관은 최고의 성과를 낼 수도, 조직을 망하게 할 수도 있다!"

생각지도

한줄 소개

올바른 가치관을 수립하고 공유하는 일은 경영의 시작점이자 기업 생존과 성장을 위한 가장 중요한 과제이다. 4차 산업혁명의 파도가 몰아치는 대분기점에서 제대로 된 가치관은 기업에게는 등대와도 같은 역할을 수행한다. 이 책은 저자가 수년 동안 민간기업, 공공기관 등 다양한 조직의 가치관 수립을 컨설팅하면서 체득한 현장의 생생한 목소리를 담고 있다. 전 직원이 함께 읽고 공유해야 할 필독서다.