

## 정진호 소장의 가치관경영과 성과 ②

### 두 번째 이야기 : 자부심과 사명감이 살아 숨쉬는 ‘일잘즐터’ 만드는 방법

#### ‘일잘즐터(일 잘하는 즐거운 일터)’ 만들기

경영상황이 어려운 중소기업에서 강의를 할 때가 있다. 강의장에 들어섰을 때, 먼저 직원들의 분위기를 살펴본다. 배우려는 의지도 없고, 아무런 감정도 느껴지지 않는 경직된 표정에 피곤해 보이는 얼굴을 한 채 앉아있는 모습을 볼 때가 종종 있다. 이런 분위기가 교육장에서만 조성될 것 같지는 않다. 업무를 할 때도 별반 다르지 않을 것이다. 이런 상태로 직장생활을 한다면 즐거움도 보람도 없을 것 같다. 안타까운 일이다.

이들은 왜 일하는 걸까? 할 일이 없거나 취미로 회사를 다니지는 않을 것이다. 사랑하는 가족의 생계를 위해, 자기 미래를 위해 직장에 다닐 것이다. 나와 가족을 위해 일한다는 것은 얼마나 소중한 일인가. 그렇다고 아무런 의욕 없이 교육에 참여한 직원들을 나쁘게 보거나 무시할 수 없다. 그들이 이왕 하는 일을 자부심과 사명감을 가지고, 즐겁게 의미 있는 일을 하면 얼마나 좋을까? 하는 생각을 해본다.

종종 연수원에서 대기업 신입사원들을 마주칠 때, 그들이 생기발랄하게 인사하는 모습이 참 보기 좋다. 정장 차림에 회사 로고가 박힌 배지를 달고 있는 모습이 잘 어울리고 좋다. 누구나 아는 좋은 회사에 입사했다는 자부심이 느껴진다.

문제는 이름난 대기업은 전체 기업의 0.1%밖에 되지 않는다는 것이다. 나머지 99.9%의 중소기업은 이름은 있으나 남들이 그 이름을 모르는 기업이다. 대기업에 다니는 직장인은 10%밖에 안 된다. 나머지 90%의 직장인은 이름을 모르는 기업에 다닌다. 99.9%의 기업과 90%의 직장인이 우울해서는 우리 사회의 미래는 없다. 어떻게 하면 중소기업에 다니는 직장인들에게 자부심과 사명감을 심어줄 수 있을까? ‘산업의 역군’ 과 같은 쌍팔년(1988)도 애기가 필요한 게 아니다.

#### 재미도 없고 성과도 안 나는데 왜 일하는 걸까?

자부심과 사명감 없이 일하면 재미도 없고 성과도 안 난다. 이런 직원들이 일하는 회사는 생존을 위협받고 성장, 발전하기 어렵다. 설령 생존하고 있을지라도 언젠고 무너지고 만다.

회사가 지금 운영되고 있다면 자부심과 사명감을 가질 수 있는 요소가 있다는 것이다. 이 세상에 있는 기업 중에 세상에 가치를 주지 못하는 기업이 생존할 수는 없다. 세상과 고객에게 어떤 가치를 주기 때문에 우리 회사의 제품과 서비스에 돈을 지불하는 것이다. 우리 회사가 주는 가치에 자부심과 사명감이 숨겨져 있는 것이다.

여러 기업에서 무기명으로 직원들에게 일을 하면서 내가 느끼는 자부심과 사명감을 적어보라고 했는데 아무것도 적지 않은 직원이 많았다. 직원들은 우리 회사는 그런 게 없다고 생각하는 것 같았다. 많은 중소기업 경영자들은 우

## 정진호

더벨류즈 정진호가치관경영  
영역연구소 소장



리 직원들은 자부심이나 사명감이 없다고 말하곤 한다. 틀린 얘기다. 경영자가 자부심과 사명감을 심어주지 않아서 생긴 문제다. 그런 경영자들이 하는 말은 “갈 데가 없으니 이 회사에 다니는 것”이라고 말한다. 이진 부끄러운 문제가 아니라, 심각하게 왜곡된 얘기다. 급여가 적고 위험하고 더러운 일을 한다고 자부심과 사명감이 없는 게 아니다.

### 직원에게 자부심 · 사명감 심어주기

중소기업이 직원들에게 자부심과 사명감을 심어주는 방법이 있다.

1. 창업 경영자가 회사를 설립한 이유를 정리해봐라. 왜 그 업을 택했는지도 정리해봐라. 멋진 스토리가 숨어 있을 수 있다. 물론 아닌 경우도 있다. 회사 다니다가 회사가 어려워져서, 어쩔 수 없이 나와 당장에 먹고 살려고 차렸을 수도 있다. 기회가 찾아왔을 수도 있고, 위기가 왔을 수도 있다. 기회도 스토리가 있고, 위기도 그것을 극복한 스토리가 있다. 처음에는 먹고 살려고 차렸지만, 하다 보니 사명감이 생겼을 수도 있다. 창업자 스토리에서 자부심과 사명감을 찾아내라.

2. 회사에 오래 다닌 리더들의 이야기도 정리해봐라. 회사에 오래 다녔고 리더가 되었다는 것은 그들이 만든 스토리가 있기 마련이다. 오래 다닐 만한 회사인 이유가 있고, 그들이 생각하는 회사의 강점과 좋은 점이 있다. 리더의 스토리에서 자부심과 사명감을 찾아내라.

3. 영업을 담당하는 직원들의 이야기도 정리해봐라. 이들은 고객을 만나 우리의 강점과 장점, 좋은 점, 다른 기업보다 나은 점을 끊임없이 이야기하고 설득하는 사람들이다. 영업 직원들의 스토리에서 자부심과 사명감을 찾아내라.

4. 생산이나 연구개발 직원들의 이야기도 정리해봐라. 이들이 일하면서 좋은 품질의 제품을 생산하기 위해, 개발하기 위해 노력하고 있는 부분이 있다. 이들의 스토리에서 자부심과 사명감을 찾아내라.

5. 고객들의 이야기도 정리해봐라. 고객들이 많은 경쟁사 중에서 우리 회사의 제품과 서비스를 사용하는 이유가 있다. 가격이 저렴할 수도 있고, 품질이 좋을 수도 있고, 납기를 잘 맞추기 때문일 수도 있다. 그리고 이들이 우리 제품이나 서비스를 통해 느끼는 가치가 있다. 이들의 스토리에서 자부심과 사명감을 찾아내라.

우리 직원들이 이 다섯 부류의 사람들에게서 나온 스토리를 모두 알고 있을 것이라 생각하는가? 한두 개라도 알고 있다면 다행이다. 어쩌면 모든 얘기가 처음 듣는 얘기라고 말할 수도 있다. 억울하지 않은가? 우리 회사에 이렇게 좋은 점이 많은데 하나도 모르고 일하고 있다면 말이다. 이 이야기들은 두 가지로 정리된다.

첫째, 우리가 가장 잘하는 것

직원들에게 자부심을 심어주는 것은 ‘우리가 잘하는 것’이다. 일반적으로 ‘최고’, ‘최초’, ‘최대’, ‘최다’라는 수식


어가 붙으면 자부심을 느끼기에 충분하다. ‘최’자를 붙이지 못해도 문제없다. ‘좋은’, ‘나은’, ‘뛰어난’, ‘괜찮은’, ‘잘하는’ 과 같은 수식어가 붙으면 비교우위라는 자부심이 생긴다. 이런 것조차 없는 기업을 나는 못 봤다.

둘째, 우리가 누군가에게 기여하는 것

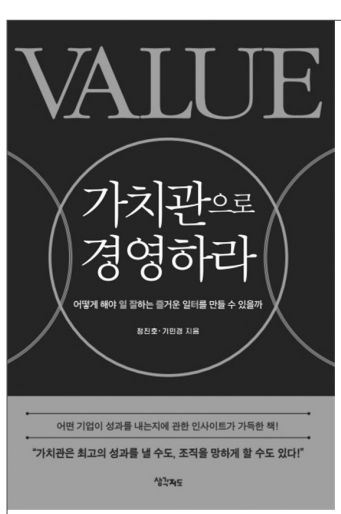
직원들에게 사명감을 심어주는 것은 ‘우리가 하는 일의 의미’이다. 식당에서 음식을 팔고, 길거리의 쓰레기를 치우고, 물건을 배달하고, 고물을 줍는 일은 힘든 일이다. 공부를 많이 해서 하는 일도 아니고, 그 일을 해서 큰돈을 버는 일도 아니다. 하지만 그 일은 가족의 행복한 식사시간을 갖게 해주는 일이고, 누군가에게 깨끗하고 상쾌한 출근길을 만들어주는 일이고, 누군가에게 꼭 필요한 물건을 전달해주는 일이고, 쓰레기가 넘쳐나지 않아 지구 환경을 지키는 일이다. 조금만 깊이 생각하면 사명감을 가질 수 있다. 이런 의미조차 없는 기업을 나는 못 봤다. 오히려 남들은 의미 있고 가치 있는 일이라고 생각하는데 그 일을 하는 사람이나 기업이 대수롭게 여기지 않는 경우를 많이 봤다.

**중소기업의 ‘미션’ 만들기**

우리가 ‘가장 잘하는 것’ 과 ‘우리가 누군가에게 기여하는 것’ 을 정리하면 기업의 ‘미션(mission)’ 이 된다. 미션은 기업과 직원의 자부심과 사명감을 표현한다. 기업의 미션은 대기업의 전유물이 아니다. 우리 중소기업도 미션을 정리해야 한다. 아주 멋있고 대단해 보이지 않아도 된다. 우리가 ‘가장 잘하는 것’ 그래서 우리가 느끼는 ‘자부심’, 우리가 ‘누군가에게 기여하는 것’ 그래서 우리가 가지는 ‘사명감’ 이 표현되면 족하다.

지금 우리 중소기업에 필요한 것은 직원들이 자부심과 사명감을 가지고 일할 수 있게 하는 것이다. 자부심과 사명감이 없는 직원들이 고객과 세상을 위해 좋은 제품과 서비스를 제공할 수 있겠는가? 앞에서 소개한 5가지 내용을 정리해 보고 거기서 자부심 5가지정도만, 사명감 한두 가지만이라도 뽑아내 직원들과 공유하자. 자부심과 사명감을 자주 얘기해 귀에 딱지가 앉게 만들어야 한다. 비록 회사 상황은 어렵고 일이 힘들더라도 자부심과 사명감이 입에서 바로 튀어나도록 해야 한다. 비전과 목표는 그 다음이다. 

<다음호에 계속>



서적 안내

## 가치관경영 사용매뉴얼

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

---

한줄 소개

올바른 가치관을 수립하고 공유하는 일은 경영의 시작점이자 기업 생존과 성장을 위한 가장 중요한 과업이다. 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.