

배달의민족 김봉진 의장은 구성원들이 원하는 것을 알고 싶어 “여러분이 만들고 싶은 회사는 뭐냐”고 물었대. 그랬더니 의외로 굉장히 사소한 것들이었다지. ‘자율출근을 하고 싶다’, ‘야근이 없으면 좋겠다’, ‘바람을 쐬 수 있는 테라스가 있으면 좋겠다’, ‘유명인사를 초청해서 강연을 듣고 싶다’ 같은 것들.

이런 작은 꿈을 이루게 해준다면 큰 꿈을 이루도록 구성원들의 능동적인 참여를 끌어낼 수 있겠다 싶었대. 자신을 희생하면서 회사 다닌다고 생각하는 것과, 자신의 말이 조금씩 실현되는 것을 실감하는 건 차원이 다른 얘기니까. 그래서 배민은 구성원들의 꿈을 모아 ‘버킷리스트’라는 포스터로 만들어 사무실 벽에 붙이고는 하나하나 이뤄지는 모습을 보여줬어.

많은 조직에서 창업자의 철학과 미래에 대한 비전을 강요하 다시피 하지. 그런데 직원들이 자신의 작은 꿈도 이루어진다는 것을 체험하면, 큰 꿈도 함께 이룰 수 있다고 생각하게 되지 않을까?

조직이 돌아가는 전체적인 그림을 구성원들이 이해하게 하는 것도 주인의식을 갖게 하는 좋은 방법이야. 현대카드 임원들은 ‘포커스 미팅(Focused Meeting)’이란 것을 해. 회사의 특정 과제를 놓고 모든 임원이 참여해 난상토론을 벌이는 거야. 최적의 답을 찾는다고보다는 CEO의 관점에서 문제들을 보도록 훈련하는 자리에 가깝지.

그런가 하면 중간관리자와 직원들은 ‘홈 앤드 어웨이(Home & Away)’라는 제도를 만들어서 한 달에 하루는 다른 부서의 업무를 해본다더라. 예를 들어 재무 본부와 마케팅 본부의 직원들이 서로 업무를 바꿔 하루 동안 책임지는 식이지. 이러한 훈련은 큰 그림을 가지고 자신의 업무를 바라보는 데 도움을 주는 것 같아. 업계를 선도하는 대기업에 다니면서도 큰 그림 없이 주어진 일만 잘하면 된다고 생각하는 사람들이 꽤 많거든.

스톡옵션이나 종업원지주제는 주인의식을 갖게 하는 직접적인 방법이 되겠지. 눈에 띄게 성장하고 있는 ‘대학내일’의 김영훈 대표는 최대 주주이지만 지분이 12%뿐이고, 88%는 220명의 구성원들에게 나눠줬대. <롱블랙>과의 인터뷰에서 김 대표는 그 이유를 이렇게 설명하더라.