



튀는 새 직원 활용하기

세상에는 상대방의 처지를 직접 경험해 보지 않으면 정말 이해하지 못하는 일이 몇 가지 있다. 교실에서 수업 받는 학생과 앞에서 가르치는 선생님이 대표적 예다. 늘 떠드는 학생도 한번 교단 위에 나가 소음 속에서 제멋대로인 학생들의 주의를 집중시키려고 악을 써 보면, 선생님이 왜 그렇게 화를 잘 내고 걸핏하면 목소리를 높이는지 단번에 이해하게 된다. 마찬가지로 선생님도 가끔은 아이들 책상에 하루 종일 앉아봐야 수업시간에 줄리고 몸이 비틀리는 것이 어느 정도는 당연한 일임을, 왜 100% 집중이 어려운지 그 감정을 헤아릴 수 있다.

의욕 VS 오버액션

직장을 옮겨 완전히 낯선 환경에서 위축되는 심정도 한 회사에서 오래 근무하고 있는 사람들은 실감하기 어렵다. 일대일로 보면 전혀 풀릴 것 없는데, 더 오래 근무했다는 사실만으로 괜히 상대에게 잘 보여야 할 것 같은, 불공정 게임처럼 느끼는 것이 이직자의 마음이다. 긴장도 되지만, 또 뭔가 존재 증명을 해보이고 싶어진다. 그래서 하게 된 의욕에 찬 행동이 ‘왜 저렇게 튀냐?’는 고참들의 냉소의 대상으로, 이른바 ‘오버액션’으로 끝나버리는 수도 있다.

다른 회사에서 옮겨온 직원이 있었다. 몇 주 지나 회의석상에서 그가 내놓는 아이디어들은 내용도 좋았지만 그것을 제안하는 그의 얼굴은 열정으로 넘쳐 빛나 보였다. 기존 직원 A는 “와, 대단합니다. 나도 처음 왔을 땐 저랬는데 말이죠... 불과 1년 만에 내가 너무 안주한 것 같네요”라고 감탄을 했다. 또 다른 직원 B는 그 아이디어를 하나씩 심사, 평가하는 듯이 보였다. “1번 안은 작년에 해봤는데 효과가 없었습니다. 2번 안은 상황을 모르고 하는 소리죠, 실행에 옮기기가 현재로서는 무리고요, 3번 안은 글썩요... 본인이 직접 해보고 성과가 있으면 그때 전체적으로 확대하지요.”

아주 강한 사람이 아닌 한, 이런 일을 한두 번 겪고 나면 시도 자체를

그만두게 된다. 그러다가 몇 년 후 반짝반짝하는 후배가 들어와서 아이디어를 발표하는 자리에서 한숨을 쉬는 것이다. “나도 한때 저렇게 빛났었는데...”

새로운 인재의 가치 발견

새로운 직원이 튀어 보일 때, 사실은 이 장면이야말로 그 회사에 상당한 가치를 더할 수 있는 기회임을 알아채는 것이 리더의 지혜다. 새로운 직원이 아직 조직에 적응하기 전에 내놓는 다양한 아이디어, 새로운 시도, 열정이야말로 창의성과 시너지의 원천이기 때문이다. 리더라면 당연히 이것을 더 격려하고 칭찬해 주어야 한다. 획일적인 문화에서 성장한 탓인지, 우리는 나와 다른 남을 보면 불편해하는 경향이 있다. 그런 문화 속에서 새 직원의 열정을 튀는 것으로 희화화시켜 버리려는 압력에 리더는 당연히 저항해야 한다.

새로운 직원이 의욕을 꺾이지 않고 계속 열정을 발휘하도록 돕는 것, 회사에서 자기 비전을 찾도록 하는 것은 상사의 책무라 할 수 있다. 특히 직원이 자신의 일에 대해 분명한 가치를 느낄 수 있을 때, 회사와 자신이 어떤 점에서 같은 가치를 추구하고 있는지를 물어보라. 이 질문에 대답할 것이 한마디도 없다면, “나는 이 직장을 단지 먹고사는 문제를 해결하기 위해 다닐 뿐이야”라고 스스로에게 날마다 얘기하는 것과 같다.

어쩌면 상사는 새로운 직원이 무조건 기존 직원에게 지고 들어가려고 하는 것을 거꾸로 경계해야 할지도 모른다. 자신의 생존방법이라 생각하고 ‘무조건 동화되기’로 방향을 잡은 사람은 기실 조직 발전에 그리 큰 도움이 되지 못한다. 호되게 시집살이한 며느리가 못된 시어미 된다는 말처럼, 이런 사람일수록 나중에 들어온 사람에게 텃세를 부릴 가능성이 많다.

개인에게 새로운 일에 적응하는 것이 과제이듯이, 조직은 새로운 인재를 받아들여 자기 문화에 풍부성을 더하는 것이 과제다.