

개인의 의지를 중심으로 하는 개인과 조직의 환경개발 [JMAC Diamond Cycle]

인재가 자연적으로 육성되는 환경 만들기

신입사원이 입사하고는 있지만... 반면에 많은 능력있는 사원이 퇴직하고... 베테랑 인원은 정년을 앞두고 있고... 이것이 기업의 평균 Skill(수준)을 저하시키고 있다. "조직은 평소에 인적자원을 확충하여 조직을 구축할 필요가 있다", "연수로는 사람을 육성할 수 없다", "우수한 인재는 나두어도 크다", "즉시 전력이 될 수 있는 인원을 채용하는 것이 빠르다", "인재육성은 아주 중요한 일이어서 본인의 육성 의지가 우선되어야 ... "등, 인재를 만들어가는 세계에서는 다양한 의견들이 오가고 있다. 사람과 조직의 힘을 높이기 위해서는 「인재가 자연스럽게 육성되는 환경을 만드는 것」을 지향할 필요가 있다.

이러한 목적의 전략적 발상 Concept이 『JMAC Diamond Cycle』이다.

『JMAC Diamond Cycle』의 3가지 접근방식

『JMAC Diamond Cycle』는 사람과 조직을 "연계"하는 것에서 착안하여, 세로축에는 개인의 인재개발, 가로축에는 조직개발을 표시하여 개인의 "의지"가 기점이 되도록 하였다. 즉, 사람 한 사람이 자신의 '의지'를 자각하고, 동료와 협력하여 능력을 높이고, 공헌하여 조직의 활력에 연계시키는 4가지의 요소가 순환하는 것으로 개인과 조직의 연계된 환경 개발을 추진하는 접근방법이다.

『JMAC Diamond Cycle』에서 연계된 환경개발은 (1) 개인의 역량을 만들어가는 프로그램, (2) Empowerment Solution, (3) KI Plan(knowledge Intensive Staff Innovation Plan) 라는 3가지의 입구가 있다.

사람 만들기 프로그램에는 개인마다 공헌하고 있다 라는 인식을 높이는 "의지"를 기본으로 해서 행동을 촉진시키는 체계 (제도, 조직)을 구축하는 것이다. 개인의 "의지"와 매일매일의 생활에서 실감할 수 있도록 인사직제 제도, 공헌에 따른 평가보상, 처우 제도의 도입, 한 사람의 공헌범위를 업무, 직장, 회사, 사회로 확장시켜가는 「공헌 Community」의 장치들이다.

Empowerment Solution 은 회의 개혁, Facilitation, Coaching, Leadership 개발, 사업창조인재개발 및 시간개발을 다루는 것이다. 회의와 프로젝트에 JMAC이 facilitator로서 참여하여, 경영과제와 연결시키면서 원활한 커뮤니케이션을 도모하여 회의와 프로젝트를 개혁하는 것이다.

3개의 항목 중에서 KI Plan 는 직장을 통째로 건강하게 만드는 프로그램이다. 지적 생산성을 올라가 활성화 되지 않는 조직은 "직(職)은 있으나 장(場)이 없는 직장"이다. KI Plan 은 과제와 계획을 가시화를 촉진시키는데, JMAC의 컨설턴트가 2개의 과제로 1회 정도 참여해서 **와이가야** 미팅을 실시한다. 연간활동계획에 대해서 1개월 정도 눈으로 현상을 인식하고 활동에서의 생각을 발표하

는 개인선언, 3개월간 상세하게 일상에서의 매너지먼트의 인프라를 확립시켜가는 회고분석을 실시하는 것, 1년에 걸쳐서 개인과 직장의 본연의 자세, 그 자세를 변혁시키는 것이다.

“의지”를 개발하여 서로 가르쳐 주는 문화를 구축

마지막으로 3개의 접근방식의 전제라고 할 수 있는 교육의 본연의 자세에 관해 별도로 생각해 볼 수 있다. 한 가지는 사람 만들기의 공통적인 축을 「의지 개발」에 두는 것이다. 자신의 의지를 발견하고, 동료의 의지를 알아차리고, 의지를 중요하게 여기는 회사이다라는 것을 알리고, 적어도 자신의 의지를 기본으로 하는 행동을 장려하는 등을 목적으로 하는 교육에 옮겨 놓는 발상이다. 계층별 교육의 공통적인 목표로 두는 것이 이해하기 쉬운 것이라고 생각한다.

두 번째는 “교육하는 것이 배우는 것이다”라는 원칙에 따르는 것이다. 잘 배우는 사람은 누구라도 가르치는 것이 실제로 자신에게는 신선한 학습이 된다는 것을 체험적으로 알고 있다. 가르쳐 봄으로써 자신이 이해하는 수준과 전달 방식의 미숙한 것을 알아차릴 수 있다. 가르쳐 봄으로써 감사하게 되고 보람을 느끼는 것으로 연결될 수도 있다. 「Lecture=Learning」이라고 하는 발상이다. 실제 「내가 가르친다 운동」을 전개하는 기업이 있다. “우리 회사의 사원은 전원 자신의 테마를 가지고 자신이 정리한 교재를 이용해서 강의를 합니다.”라고 말하는 기업은 미안하지만 일본에는 하나도 없다고 생각한다.

- 본 내용의 문의 : 이기철 kcllee@jmac.co.kr