

V. 글로벌 경영 뉴스 : 인재유지 전쟁

이 글은 McKinsey의 Featured Research에 나온 연구결과 “Frogs in a wheelbarrow”를 요약·재구성한 것입니다.

1. 논의 배경

- 인재양성·유지를 위해 오늘날 기업들은 부단한 노력을 하고 있음
 - 미국의 대기업 77개를 조사해 본 결과 오늘날 인재들의 빈번한 이직이 생활화되어 가고 있는 추세임
 - 경영자들은 새로운 인재들의 재능을 제대로 발현 시켜주고, 좋은 인재를 유지하길 바라나 대부분의 기업들이 그렇게 못하고 있음
- 인재양성에 가장 시급한 과제는 들어오는 인재들을 어떻게 기업에 정착시켜야 하는가임
 - 훌륭한 인재를 보유하고 있는 기업은 다른 어떤 유형 자산보다 중요한 가치를 보유하게 되는 것임
 - 대부분의 기업들은 자신의 회사가 “인재 경영”을 제대로 하고 있지 못하다고 생각하고 있음
 - 기업 경영자들 중 16%만이 자사의 인재들의 역량 정도를 파악하고 있음
 - 다음에 소개하는 4가지 새로운 접근법을 실행할 경우 기업은 인재유지에 성공할 수 있음
 - 2개 이상의 접근법을 병행하여 실행한다면 그 효과는 더욱 좋을 것임

2. 인재경영의 새로운 접근법

- ① 특별 인재들을 위한 “가치 제안”을 제시하라
 - 많은 기업들은 자사가 매력 없는 산업에 속한다거나 다른 기업보다 더 많은 급여를 제공할 수 없기 때문에 인재들을 끌어들이지 못한다고 생각함
 - 그러나 대부분의 인재들이 찾는 기업은 호감 가는 기업문화와 가치관을 가진 기업임

V. 글로벌 경영 뉴스 : 인재유지 전쟁

- 또한 직무 수행의 자율성과 유연성이 보장되는 기업을 선호함
- 따라서 인재를 유치할 수 있는 차별화된 기업문화와 직무를 제시하여야 함

② 인재경영을 기업 최우선 목표로 설정하라

- 인재 양성과 보존을 위해 기업은 인재경영을 최고의 목표로 삼아야 함
- 최고경영자나 선임관리자 집단이 인재경영에 대하여 책임을 지고 수행하는 것이 필요함

③ 기업 내외에서 훌륭한 인재를 영입하라

- 인재풀(talent pool) 형성의 첫 번째 과제는 인재들을 기업으로 불러들이는 일임
- 필요한 인재의 명확화, 그들을 끌어들이는 혁신적인 경로개발, 인재풀 형성을 위한 전사적인 노력 등 인재 영입전략(talent sourcing strategy)을 수립하여야 함

④ 적극적으로 인재를 육성하라

- 적절한 인재들을 고용했을 경우, 그들의 역량을 지속적으로 키워나가는 과제가 중요함
- 첫째, 주요 직무에 일찍 투입 시켜 업무를 익히게 해야 함
- 둘째, 피드백(feedback)과 코칭(coaching)을 지속적으로 실시하여야 함
- 셋째, 인재유지문제를 항상 예의주시해야 함
- 넷째, 인재들을 주요직책에서 비책임 직무로 인사이동시 신중하게 판단하여 행동해야 함
- 마지막으로, 전통적인 급여방식에서 탈피하여 성과에 따른 보상을 실시하여야 함

3. 시사점

- 인재 유지를 위해서는 환경변화를 고려하여 새로운 방법들을 지속적으로 개발하여야 함
 - 새로운 아이디어와 방법을 동원하여 현실 상황에 적합하게 실시해야 함
 - 위에 제시한 4가지 새로운 접근법에 근거하여 전사적인 노력을 기울인다면 훌륭한 인재를 확보·유지할 수 있게됨으로써 경쟁우위를 획득할 수 있음

(이주연 : joanne@hri.co.kr ☎3669-4058)