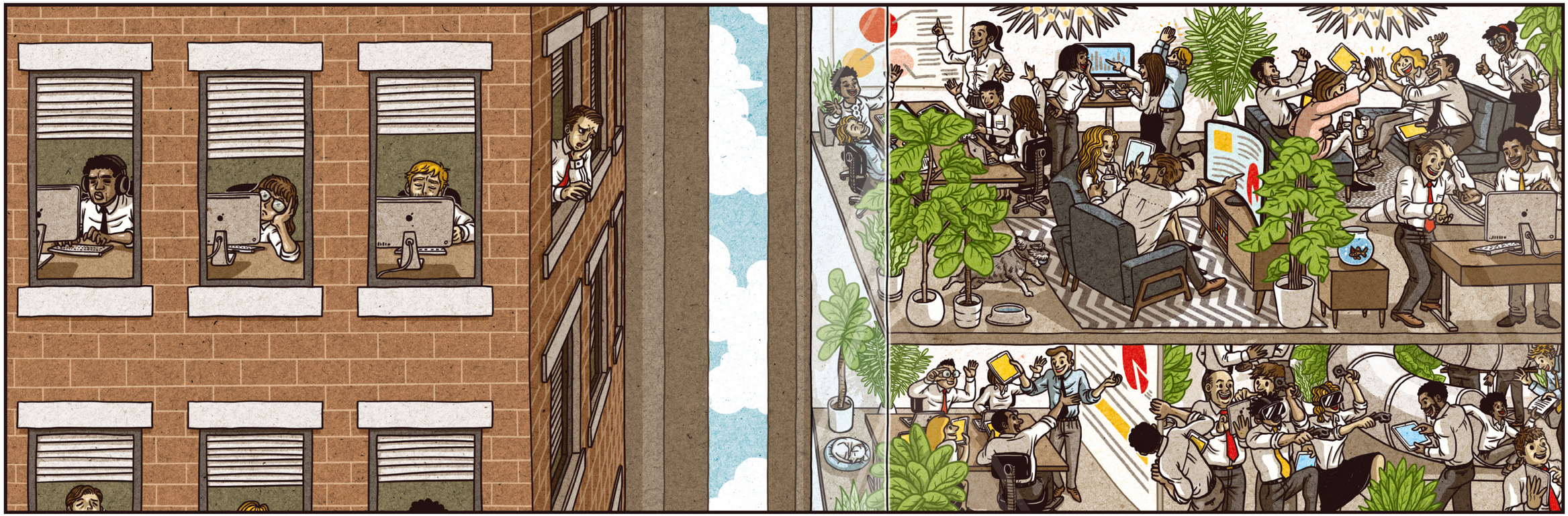


아직도 즐겁게 일하고 있지 않나요?

선도적인 기업들은 일과 놀이의 결합에 분명한 경쟁 우위가 존재한다는 점을 발견하고 있다

by Tiffany McDowell, Sheba Ehteshami, and Kyle Sandell

ILLUSTRATION BY DONGYUN LEE

역사적으로 일은, 그냥, 일이었다. 이는 꼼꼼하게 측정되고 평가되는 효율성에 관한 것이었고, 휴식 혹은 동료들과 가벼운 마음으로 나누는 짧은 시간은 금기로 여겨졌다. 이런 분위기는 1960년대와 1970년대에 다소 완화되어, 담배를 피거나 음료를 마시는 휴식 시간 동안 교류가 이뤄졌지만, 심지어 이런 상호작용에도 느슨해지거나 혹은 즐길 수 없게 만드는 뻣뻣한 격식이 있었다.[1] 우리가 이제는 사실임을 아는 사항을 기업의 리더들이 깨달은 지는 2,30여년 정도밖에 되지 않았다. 사람들은 본질적으로 사회적이고 놀기를 좋아하며, 이런 특성을 일터에 도입하는 게 실적에 실질적으로 해가 되지 않는다는 걸 말이다. 그렇지만, 매우 최근까지도, 긍정적이고, 사회적인 업무 환경은 필수적이라기보다는 단지 '가지면 좋은' 뭔가에 불과했는데, 왜냐하면 직원들이 머무르는 진짜 이유가 안정성, 혹은 급여, 혹은 명망이라고 기업들이 여겼기 때문이다.

최신의 사회적인 격변이 등장한다. 기술이 개인과 기업의 역량을 지수적으로 변화시키는 세상에서는, 구

직자들이 더 큰 협상력을 가진 경우가 종종 있고 물질적 보상 이상의 욕구를 충족시켜줄 고용주들을 의도적으로 찾곤 한다. 많은 이들이 원격 근무를 하거나 혹은 유연한 근무 일정을 수립하길 원하고, 가장 중요한 목표였던 경력 안정성에 대한 욕구는 새롭고 유용한 기량을 얻거나 혹은 진부한 환경을 벗어나 더 나아지기 위해 빈번하게 일자리를 바꾸는 관행으로 변해왔다. 유사하게, 몰입도 높은 환경을 가진 기업을 위해 일하는 설렘이 오래되고 명망 높은 조직의 전통적인 매력을 찬탈하는 경우도 종종 생긴다. 일이 어떻게 여겨지는가에 대한 이러한 지각변동이 현대 환경에 영향을 미치는 그 무엇인, 즐거움에 대한 개념으로 우리를 이끈다. 일터의 즐거움은 일종의 경쟁우위가 되어가고 있다. 그러나 그것은 정확히 무엇일까?

이는 일회성 행사 혹은 수법보다 더 큰 무언가에 관한 것이며-즐거운 환경의 진정한 내재화에 관한 일이다. 지원해주는 경영진과 신뢰받는 리더십에 의해 뒷받침되는 육성 환경에서 의미 있는 일의 창조는, 점점 더 흥성하길 원하는 조직이 반드시 갖춰야 하는 필수 요소가 되어가고 있다. 많은 기업들이 이미 이 경로를 밟기 시작했으며 이미 일부는 노동자들이 몰려들고, 경쟁자들이 부러워하는 그러한 종류의 고용주가 되었다. 그러나 사람들이 일하는 방식의 본질을 긍정적으로 변화시켜, 그 결과, 그들의 삶에서 필연적으로 큰 부분인 일을 그들이 얼마나 즐길 수 있는지를 바꿀 수 있도록 기업이 채택할 수 있는 수많은 전략이 존재한다.

그전부터 지금까지: 무엇이 변했는가?

일에서의 즐거움을 위한 기풍을 만드는 데 있어 사업적 기회를 창출해 온 3가지 변화가 존재한다.

심리적 계약의 변화

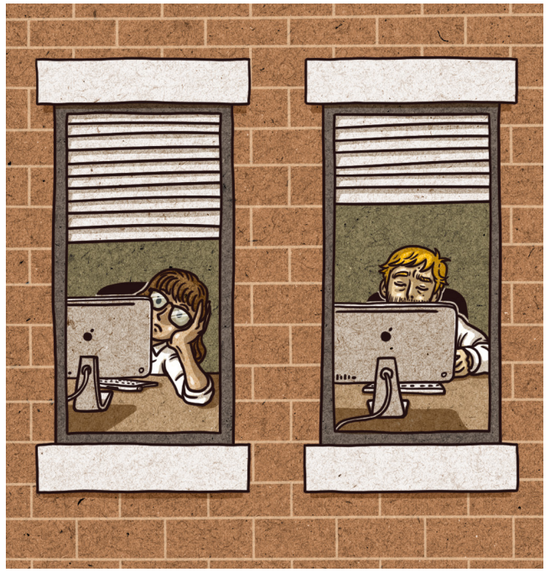
일터의 경험이 어떻게 변해왔는지를 이해하는 데는, 학계에서 심리적 계약이라 부르는, 고용주와 고용인 간의 근본적인 관계에 대한 이해가 필요하다.[2] 수십 년 전에는, 많은 고용인들이 재무적인 성과가 좋고 고용인들이 열망하는 안정성을 제공할 수 있는 위치에 있는, '승자'를 위해 일하는 데 만족했다(어떻게 일터가 진화해 왔고-진화하고 있는지에 대한 설명은 그림 1 참조). 오늘날, 점점 더 많은 노동자들이 기업의 성공은 단지 재무 실적 이상의 지표로 측정되어야 한다고 생각한다. 그러면 그들은 무엇을 찾고 있는가? 재미와 몰입적인 경험은 고용주가 단지 실적만이 아닌, 자신의 사람들을 신경 쓴다는 메시지를 강하게 전달한다. 우리는 이러한 변화가 더욱 사회적으로 인식되고 있으며 사회적으로 연결된 일터가 점점 더 직원의 유인, 선택, 유지와 관련된 전통적인 프로세스에 녹아들고 있는 모습을 목격하고 있다.

그림 1

일터는 어떻게 진화해 왔는가

노동력 인구구성의 변화

직원들 사이에서 일터에 대한 기대의 많은 변화는 노동력 인구 구성의 큰 변동에 기인한 결과일 수 있다. 2016년, 40대 미만의 사람들이 직장에서 가장 큰 비중을 차지하는 세대가 되어, 미국 노동력의 35%를 담당하게 되었다.[3] 밀레니얼이 고용주에 가지는 달라진 니즈와 기대에 관해 많은 글들이 쓰여져 왔는데, 그러나 가장 많은 얘기를 해주는 정보의 편린은 아마도 다음일 것이다: 사상 처음으로, 젊은 사람들은 그들이 자신의 부모 세대보다 경제적으로 뒤떨어질 거라 생각한다. 이는 기업 행동의 핵심 전제와 이를 지도하는 사회적 및 경제적 원칙에 대한 많은 적극적인 의문으로 이어졌다. 예를 들어, 많은 시장에서, 밀레니얼의 64%가 부모들보다 경제적으로 덜 부유할거라고 믿고 69%가 덜 행복할 거라고 말했다.[4] 어떻게 기업이 이 늘어나는 빈 공간을 채울 수 있을까? 직원들을 고무하고 자긍심을 주입하는 기업 사명의 제공과 병행해, 기업은 몰입, 사회적 기회, 즐거움을 육성할 수 있다. 우리는 즐거운 분위기의 창조에 대한 연구에서 사회적 의미가 일에서 즐거움을 경험하는 근본적인 동인임을 배웠다.[5]



고위경영진 임원들의 85%가 협업이 중요하거나 매우 중요하다고 평했지만, 직원들의 73%는 리더들이 설사 한다고 해도, 매우 드물게 프로젝트나 전략적 추진계획에서 협력한다고 말했다.

일 자체의 변화

신기술과 점점 더 복잡해지고, 난잡해지는 사업 문제를 해결할 필요성과 함께, 조직적 경계를 넘어 영향을 미치고 도달하는 게 개인들에게 중요해졌다-IT 문제는 더 이상 온전히 IT 부서 내에만 머무르지 않는다. 개인들과 특히 리더들은 어떻게 다양한 부서들이 상호작용하고, 서로에게 영향을 미치는지에 대한 깊은 이해를 반드시 길러, 체계적인 접근법을 육성해야 한다. 실제로, 고위경영진 임원들의 85%가 협업이 중요하거나 매우 중요하다고 평했지만, 직원들의 73%는 리더들이 설사 한다고 해도, 매우 드물게만 프로젝트나 전략적 추진계획에서 협력한다고 말했다.[6] 이는 의문을 일으킨다. 어떻게 고위 리더들 스스로가 협업을 행하지 않으면서 직원들이 효과적으로 협업하기를 기대할 수 있는가? 연구 결과는 협력적 환경의 주요 동인은 즐거운 업무 환경의 육성임을 보여준다.

어떻게 즐거움이 인재를 유인하고, 개발하며, 유지시켜 주는가

직원의 기대, 인구구성, 일 자체가 지난 30년 동안

변해왔지만, 인재 관리는 고집스럽게 고착화된 경우가 많았다. 새롭고, 열린 협업 및 성장의 환경에서, 인재 관리의 '낡은 규칙'-직원의 기회가 상당한 조직적 제약에 의해 구속되는-이 인재, 조직적 성장, 생산성을 질식시킬 수 있다. 새로운 규칙 변화(그림 2에서 상세 설명)를 수용한 기업은 경쟁자와 차별화된 경험을 제공하고 인재의 유인, 유지, 개발을 위한 능력을 향상할 수 있다. 한 가지 공통 요소는 즐거운 분위기의 창출과 육성에 대한 집중으로-그런 분위기에서는 차별화된 다양한 경험의 제공을 통한 사회적 연결의 수립과 강화가 조직적 우선순위가 된다.

그러나 '일터의 즐거움'이 의미하는 바는 무엇인가? 이에 대한 정의와 체계가 넘쳐나지만, 일반적으로, 즐거운 업무 환경은 '긍정적으로 개인과 집단의 태도와 생산성에 영향을 미치는 다양한 즐겁고 기쁜 행동을 권장, 촉발, 지원한다.'[8] 우리는 몇 가지 이유로 이 정의를 좋아한다. 첫째, 이는 특정한 행동보다 즐거운 일터의 환경을 정의한다. 직원 경험은 문화를 형성하는 일련의 사건의 집합이며, 입력 칸을 채우는 일과 비슷하게 느껴지는 일회성 행사가 아니다. 이는 또한 의도를 언급한다. 일터의 즐거움은 예를 들면, 일에서 가지는 재미를 귀중히 여기는 리더를 통해 조직적으로 존재할 수 있다. 우리는 의도적인 문화적 가치로서 재미를 수용하는 기업들이 더 성공을 이루는 경향이 있음을 발견했는데 왜냐하면 그것이 광범위한 조직적 열망으로 알려졌기 때문이다. 마지막으로, 이런 정의가 일터의 즐거움의 혜택을 솔직하게 언급하고 즐거움이 태도 그리고 행동 모두에 영향을 미칠 수 있음을 인식하기 때문이다. 이런 조합이야말로 일터의 즐거움을 차별화할 수 있다.

한 가지 사례가 미국의 온라인 유통업체인 자포스(Zappos)인데, 이 회사의 10대 핵심 가치에는 재미('재미와 약간의 기묘함을 창조')와 긍정성('긍정적인 팀과 가족 정신의 건설')이 포함된다.[9] 자포스는 또한 3일간의 문화훈련 행사를 통해 어떻게 그런 가치를 기반으로 생활할 수 있는가에 대한 조언을 제공하는데, 이는 CEO 토니 셰이(Tony Hsieh)와의 대화로 끝이 난다.[10]

조직의 기초에 재미와 긍정성을 내재화한 후에는, 물론 성공적인 기업들이 직원들의 몰입을 위해 사용하는 행사와 활동이 있다. 우리는 일부 조직이 인재의 유인, 개발, 유지를 위해 일터의 즐거움을 이용한다는 점을 발견했는데(그림 3 참조) 사람들이 조직에 합류하기를 원하고, 떠나는 걸 꺼리게 만드는 문화를 육성해 그렇게 한다-이는 중요한 경쟁우위다.

인재의 유인

저실업, 직원들의 높은 기대치, 수많은 구인 웹사이트의 시대에서, 유망한 인재의 관심을 끌기는 그 어느 때보다 어려워졌다. 조직은 혜택 및 핵심 직무 책임과 같은 전통적인 요소뿐만 아니라, 잠재적인 후보자들이 합류하게 될 환경을 강조하는 방식의 가치를 인식하고 있다-일부는 심지어 응모자들이 기업 문화에 대해 감을 잡을 수 있게 기존 직원들과 이야기하도록 권장하기도 한다. 동시에, 기업은 웹사이트와 소셜 미디어를 이용해 자사를 일하기 즐거운 장소로서 그리는데, 기업의 역사, 비전, 가치를 설명하고, 거기서 일하는 사람들의 내부적 관점을 제공하려 노력한다. 입사 절차는 기업의 가치를 표명하고 직원들을 성공으로의 경로에 자리 매김할 독특한 기회를 제시한다.

예를 들어, 보노보스(Bonobos)는 새로운 채용인들을 전체 조직에 이메일로 공지하도록 채용 관리자들에게 요청하는데, 신입사원의 사진 및 약력과 함께, '두 가지 진실과 한 가지 거짓'이라는 퀴즈 게임도 포함시킨다. 직원들은 새 직원에 대한 3가지 문장 중에 무엇이 거짓인지를 고르도록 권장 받는다. 온라인 유통업체인 와비파커(Warby Parker)에는 '런치 룰렛'이라는 행사가

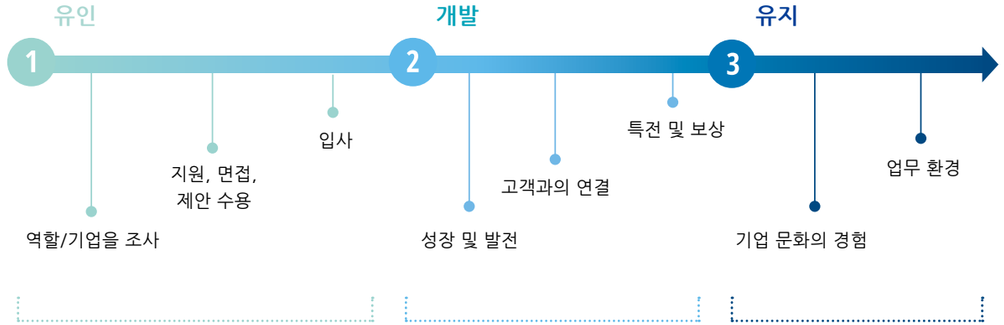
그림 2

일터는 어떻게 진화해 왔는가

과거 규칙	→ 새로운 규칙
재무적 안정성과 **기업의 명망**이 인재 유인과 유치의 핵심 동인이다	후보자와 직원들이 직장 선택 기회를 저울질할 때 **사회적 연결성의 문화**와 즐겁고, 몰입되는 경험을 찾는다
직원들은 고객에 봉사하는 데 **필요한 자원의 확보를 기대한다.** (예. 도구, 자원, 방향성)	직원들은 경력의 중요한 순간에 내재된 빛나는 지점에서, 고객으로서 대접받기를 기대한다(예. 입사, 역할 변경, 퇴직).
기업은 구인, 학습, 보상, 몰입 그리고 기타 HR 서비스 전반에 걸쳐 **별도의 HR 리더들**을 가진다	기업은 **완전한 직원 경험에 대해 책임을 지는 누군가**를 보유하는데, 그 책임자는 직원의 여정, 경험, 몰입, 문화에 집중한다
직원들이 함께 모이는 단순하고 반복 가능한 사회적 행사를 가능케 하는 **상대적으로 균질한 노동력**	다양한 형태의 사회적 연결성 제공이라는 도전과제를 제기하는 서로 다른 가치와 기대를 가진 **다양한 노동력**
부서와 기능이 **대개 단절**되어, 서로 간의 협업 필요가 드물다.	리더와 직원들은 복잡한 문제를 해결할 때 반드시 **조직 전반에 걸쳐** 다양한 팀들과 연락해야만 한다.

그림 3

즐거움 및 인재 수명주기



실제 세계 사례

스타벅스는 대학 장학금 지급 및 온라인 프로그램, 그리고 '빈 스톡(Bean Stock)' 프로그램을 통한 기업 주식 획득 같은 혜택을 통해 개인들을 유인한다.

실제 세계 사례

구글은 직원들이 구글에 이득이 될 수 있다고 생각하는 자체 할당 프로젝트에 주간 근무시간의 20%를 사용하도록 허용한다. 지메일(Gmail)과 애드센스(AdSense)는 이 20% 시간을 통해 개발된 프로젝트라고 알려졌다.

실제 세계 사례

파타고니아(Patagonia)는 직장 보육 서비스를 제공하고 서핑 및 스키를 통해 대자연과 교류하는 기회도 제공한다.

즐거운 환경을 창조하는 방식을 선도하는 기업들은 무엇이 먹히는지를 보기 위해 그저 아이디어를 마구 남발하지 않는다. 그들은 어떤 종류의 활동이 즐거움의 환경을 지원하는지에 관해 전략적으로 사고하고 이에 따라 미세조정하기 위해 빅데이터와 애널리틱스를 사용한다.

있는데, 교차 기능적인 연결을 촉진하고자 하는 노력에서 서로 다른 부서에서 직원들을 무작위로 뽑아 회사 돈으로 점심을 즐기게 해준다.[11] 직원을 유인할 때, 기업이 사용할 수 있는 창의적인 방법의 수에는 한계가 없는데, 채용 전 및 이후 단계 모두에서 그러하다.

인재 개발

일단 직원들이 즐거운 입사 절차를 경험하고 조직이 잘 어울린다고 판단하면, 그들은 성장 기회를 찾기 시작할 가능성이 크다. 이 단계를 다뤄온 기업은 전문적 및 개인적인 학습과 성장 모두를 위한 다양한 기회를 제공하는데, 우리는 고객 경험의 관점을 통한 발전 기회의 조성이 기업의 더 폭넓은 목표에 대한 개인 혹은 팀의 일을 연결하는 데 필수적임을 발견했다.

예를 들어, 베스트바이(Best Buy)는 자사의 유통 매장에서 어떻게 독특한 고객 경험을 제공할지에 관해 직원들로부터 피드백을 추구했는데, 이는 '경험 매장'의 개설이라는 결과를 낳았고, 그곳에서 고객들은 고도로 몰입적인 환경에서 최신의 기술을 시험할 수 있다.[12] 사우스웨스트 항공이 완전히 새로운 보잉 737 Max 기종을 선단에 도입했을 때, 기체에는 승무원이 훨씬 더 편하게 고객들을 접대할 수 있게 해주는 세번째 조리실이 포함되었는데, 이는 설계 단계에서 직원의 의견을 추구한 결과를 통해 얻어진 개선이었다.[13] 레고가 매년 제공하는 '플레이 데이'는, 직원들이 그저 레고 제품을 가지고 놀기 위해 휴가를 내는 날이다.[14] 이 모두가 조직이 몰입적이고, 재미있고, 즐거운 방식으로 직원들을 고객 경험과 연결시키기 위한 의도적인 노력을 통해 직원들에게 자율권을 부여하고 그들의 영향력 영역을 확장하는 사례들이다.

인재 유지

즐거운 환경을 창조하는 방식을 선도하는 기업들은 무엇이 먹히는지를 보기 위해 그저 아이디어를 마구 남발하지 않는다. 그들은 무슨 종류의 활동이 즐거움의 환경을 지원하는지에 관해 전략적으로 사고하고 이에 따라 미세조정하기 위해 빅데이터와 애널리틱스를 사용한다. 단순히 개별 직원들에게 "즐겁게 일하고 있나요?"라고 질문하기보다, 기업은 펄스 서베이(pulse survey)를 이용하고 질적인 피드백을 요청해 직원들이, 집단으로서, 무엇을 찾는지를 더 깊이 이해하기 위해 분석 가능한 대규모의 데이터를 수집한다. 이러한 움직임은 외부적인, 공표된 가치와 나란히 하는 즐거움의 문화 창출을 향해 집단적으로-"우리가 즐겁게 일하고 있는가?"라고 묻는-[15]의도적인 초점 변화로 향한다.[16]

뉴 벨기에 브류잉 컴퍼니(New Belgium Brewing Company)가 자사의 2인자를 '즐거움 책임자'로 임명했을 때, 회사는 무엇이 뒤따를지에 대해 명확한 개념을 가지고 있지 않았을 것이다.[17] 그러나 그 고위 리더인, 브라이언 캘러한(Brain Callahan)은 이후로 물리적 업무 환경에 즐거움을 주입하는 일을 지원해왔으며, 콜로라도에 기반을 둔 기업의 본사는 이제 재미와 사회적 교류의 공간으로 지정된 곳에 있는 암벽 등반 훈련장, 탁구대, 미끄럼틀을 자랑한다.[18] 이는 단지 기존 인재의 유지를 도울 뿐만 아니라 새로운 직원의 유인에도 영향을 미친다.

일터에 재미를 내재화하기

위에서 아래로, 아래서 위로, 360도 전반에 걸쳐, 재미가 조직적 우선순위가 되어야한다고 선언하기는 쉽다. 어려운 일은 실행이고, 기업 분위기의 창조와 유지를 위해 각 차원이 주인의식과 책임감을 느끼게 하면서, 즐거움을 가능케 하려면 조직의 서로 다른 계층을 사용할 필요가 있다. 개인 차원에서의 책임의식을 육성함으로써, 조직은 즐거움이 팀, 리더, 그리고 조직 전반에 영향을 미치도록 도울 수 있다(그림 4 참조). 그리고 물론, 이 모든 단계들은 상호 종속적이고, 그저 가장 약한 고리만큼 강할 뿐이다.

개인

일이 '무엇'을 전달하는가에 대한 목표, 자원, 기타 기제는 어쩌면 직원들의 직접적인 통제 밖에 존재할 수도 있지만, 모든 개인들은 조직적인 기대의 달성을 '어떻게' 구성할지에 관한 방안에 목소리를 낼 힘이 있다. 종종 일자리 조성(Job Crafting)이라고 일컬어지는 이런 개념은, 그들 스스로의 관점을 통해 일터를 즐겁게 조성함으로써 개인들에게 일에서의 개인적 경험을 개선할 기회를 제공한다. 직원들은 이런 변화를 의미 있게 추진하고 얼마나 자신들이 즐기는지에 영향을 미치기 위한 몇가지 방법을 고려할 수 있는데, 그 중에는 자신들의 의사소통을 조직의 다른 구성원들에게 전달하기, 스스로의 과업을 어떻게 실행할지를 결정하기, 그들이 수행하는 일의 가치에 대한 관점을 가지고 몰입하기 등이 있다.[19] 이 모든 전술의 사례는 더 광범위한 팀

그림 4

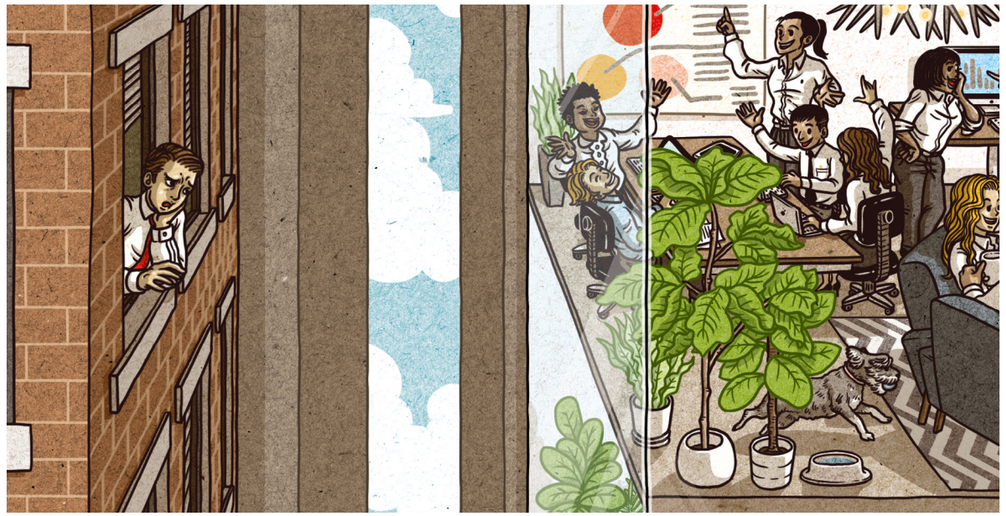
모든 단계에서 재미를 내재화하기

개인
경험 및 자발적 행동에의 반영을 위해 정기적 기반으로 자가 인식 행위를 내재화

리더
상호작용 활동을 통해 서로 연결을 이루기 위한 더 나은 방식을 실행-아마도 일과 동안의 휴식 시간을 통해서

팀
팀이 압도당해버리는 상황을 피하기 위해 관리 가능한 작은 목표에 집중한 후, 더 큰 목표를 달성하기 위해 점차 범위를 넓히도록 권장

조직
협업 공간, 사회적 유대에 초점을 맞춘 정책, 향상된 기술을 통해 즐거움과 행복을 주입함으로써 조직 내의 개인들을 강화



과 조직 계층에 즐거움을 구축하는 강력한 시작점이다.

팀

팀은 개인들의 조직체가 더 큰 집단에 대한 공헌자임을 보여주는 훌륭한 방법인데, 특히 팀이 즐거움과 유머를 개인들이 편하게 표현하도록 허용할 때 더욱 그러하다. 이런 일터에서의 신뢰감-진정한 자기 자신이 되는-은 팀에 의해 생성되는 사회적 상호작용을 통해 가능해진다. 협력은 팀을 뭉치게 해주는 접착제이고, 팀이 잘 기능할 가능성은 직원들이 일터에서 진정한 자기 자신이 됨을 편하게 느끼고, 진실성, 관용, 신뢰, 인간성을 보여줄 때 지수적으로 높아진다. 이는 궁극적으로 즐거움의 문화로 이어질 가능성이 매우 크다. 자기 동기부여에 의해 가능해진, 긍정성은 또한 일터에서의 즐거움의 강한 사회적 측면을 육성하는 데 매우 중요하다.

리더

리더들은 팀을 더 광범위한 조직과 연결하고, 어떻게 일터에서의 즐거움을 지원할 수 있는지에 영향을 미치는 책임을 공유한다. 예를 들어, 리더는 개인들이 특정한 과업에서 성취와 기쁨을 경험할 수 있는 기회를 제공해, 그 결과 조직에서의 즐거움에 대한 사람들의 인식을 개선할 수 있다. 그들은 본을 보여 이끌 수 있는데(그래야 한다!)-홍보 대사가 됨으로써, 리더는 즐거움과 일 사이의 균형을 추진하며 일에서의 재미와 즐거움을 장려하고 수용하는 환경을 건설할 수 있다. 신뢰를 육성하고 열린 소통의 선을 유지하면 일터의 재미와 즐거움을 촉진할 수 있고, 이는 팀의 융합과 협력에 필수적이다(또한 전반적인 직무 만족에도). 리더는 모든 이들이 더 진정한 자신과 약한 모습을 드러내고, 긍정적인 사고방식 체계를 가지게 될 가능성이 더 큰 신뢰 환경의 창조에서 중요한 역할을 수행한다.

조직

가능할 때마다, 조직은 프로세스에 즐거움을 끼워 넣을 수 있다. 직원들의 생일 혹은 재직 기간같은 특정한 이정표를 인식하고, 사회적인 활동 및 다른 기념 행사를 치룰 수 있다. 조직은 또한 일상 업무와 직접적인 관련이 없는 게임, 경진대회, 기타 행사의 채택을 통해 즐거움의 환경을 고무할 수 있다. 즐거움과 행복의 개념은 매우 주관적이고, 문화는 하룻밤만에 변할 수 있는 뭔가가 아니라는 점을 우리가 받아들일 수 있긴 하지만, 직원의 행동을 통해 즐거움을 고무하는 환경의 창조는 일에 대한 전반적인 인식을 개선하고 그 결과, 잠재적으로 생산성을 증가시키고 이직률을 낮출 수 있다.

즐거움에 대한 적성을 보여주는 사람들에 대한 구체적인 특전 혹은 보상은 어떨까? 자아성찰, 실적, 창의성 간에는 긍정적이고 직접적인 상관관계가 존재하기 때문에, 조직은 재밌는 구상의 도출을 위한 혁신적 엔진의 생성을 고려하고 광범위한 직원 집단에게 이러한 구상을 요청할 수 있다.[20] 사람들이 공동 배치된 곳에서는, 사람들이 터 놓고 상호작용하고 어쩌면 가상으로 같이 일할지 모를 다른 이들과 교류하는 공간의 창조가 중요한데, 업무 환경의 차별화된 물리적 배치를 통해 이를 이룰 수 있다(폐쇄된 칸막이 공간 대 다수의 의자를 갖춘 열린 공간의 대형 탁자). 근본적으로, 조직은 개인들이 즐기는 방식을 포용할 기회를 제공하고 영향과 산출물의 추적을 위한 기제를 창출해 조직이 무엇을 귀중히 여기는지를 모든 이들이 알게 해야 한다.

이제 무엇을 해야 하는가?

당신은 무엇에 직면했는지 알고 있다-일의 세계가 변화하고 있다. 직원의 기대가 진화하고 경쟁이 증가하는 시대에서 조직이 그저 생존을 넘어 흥성하려면, 직원 경험을 개선하는 긍정적인 환경의 창출을 위해 재미를 수용해야 한다. 선도적인 조직은 예상을 하고 선제적으로 변화해, 재미의 다양한 측면을 일에 끼워 넣기 위한 길을 닦는다. 즐거움을 조직 문화를 뒤흔들기 위한 방안으로서 고려하라-아마도 이의 불꽃에 놀라게 될지 모른다.

티파니 맥도웰(TIFFANY MADOWELL)은 딜로이트 컨설팅 인적 자본 사업부의 프린시플이다. 그녀는 캘리포니아, 코스타 메사에 거주한다.

쉐바 에테샤미(SHEBA EHTESTAMI)는 딜로이트 컨설팅 인사이트 스튜디오의 매니저다. 그녀는 애틀랜타에 거주한다.

카일 샌델(KYLE SANDELL)은 딜로이트 컨설팅 인적 자본 사업부의 컨설턴트다. 그는 덴버에 거주한다.

www.deloitte.com/insights에서 더 읽어보기

소규모 피트니스 스튜디오에서 얻은 교훈

기업은 소규모 피트니스 스튜디오가 제공하는 것과 비슷한 유연하고 친밀한 환경의 설계를 통해 직원의 몰입과 일터의 성공을 개선할 수 있다.

www.deloitte.com/insights/boutique-studios