

승패의 비밀

도대체 왜 결혼?



잘못된 관점



성공의 비결?

- ▶ 짐 콜린스 『좋은 기업을 넘어...위대한 기업으로(원제 : Good to great)』
- ▶ “내가 꼽은 11개 기업의 성공 스토리는 시간을 초월한 기업 경영의 원리다”

성공의 비결?

- ▶ 2010년 콜린스의 새 책
- ▶ 『위대한 기업은 다 어디로 갔을까』

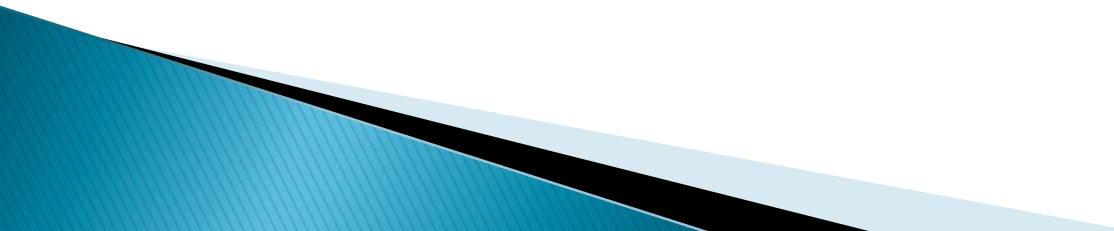
성공의 비결

- ▶ **마시멜로 테스트(by 월터 미셀)**
- ▶ → **“만족 지연 능력을 길러라”**

진짜 성공의 비결

- ▶ 변형된 마시멜로 테스트(by 뉴욕 대학교)
- ▶ → “부모를 잘 만나라”

인센티브가 생산성을 높일까?

- ▶ 이스라엘의 반도체 공장
 - ▶ 1. 30달러 인센티브
 - ▶ 2. 피자 한 판
 - ▶ 3. 따듯한 격려?
- 

인센티브가 생산성을 높일까?

- ▶ 이스라엘의 반도체 공장 당일
- ▶ 1. 30달러 인센티브 : +4.9%(꿀찌!)
- ▶ 2. 피자 한 판 : + 6.7%
- ▶ 3. 따뜻한 격려? : +6.6%

인센티브가 생산성을 높일까?

- ▶ 이스라엘의 반도체 공장 5주 뒤
- ▶ 1. 30달러 인센티브 : -6.5%!!!
- ▶ 2. 피자 한 판 : -2.1%
- ▶ 3. 따뜻한 격려? : 0.64%

인센티브가 생산성을 높일까?

- ▶ 벨기에의 제약회사
- ▶ 1. 15유로 성과급: +5유로
- ▶ 2. 벗을 위한 15유로 성과급: +17유로

동기부여?

- ▶ "상위 20%에 포함되면 성과급을 주고, 하위 10%에 포함되면 해고한다"는 말은 동기부여가 아니라 스트레스다.

댄 에리얼리

- ▶ “기업은 동료애나 책임감, 헌신 같은 사회적 가치를 쓸모 없다고 생각하는 경향이 있다. 하지만 천만의 말씀이다. **사람은 자기의 이익보다 동료들에게 혜택을 나누는 연대의 기쁨을 더 크게 생각한다.** 동료에 대한 사랑, 믿음, 책임감, 헌신, 칭찬, 이런 것들이 사람들의 노동을 훨씬 가치 있게 만든다.”

채찍 유인의 역효과

- ▶ 유리 그니지의 유치원 실험

- ▶ 지각을 했을 때 4000원의 벌금을 물리면?

벌금의 결과

- ▶ 평소 : 7~8명
- ▶ 실험 1주 후 : 11명
- ▶ 실험 2주 후 : 14명
- ▶ 실험 한 달 후 : 20명

벌금을 없애면?

▶ 최악의 상황이 유지된다

마틴 슈빅의 달러 옥션

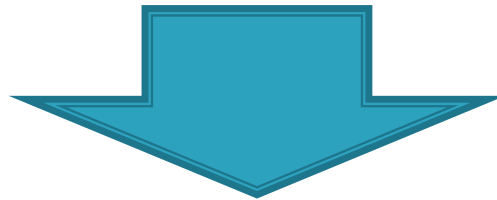


자본주의

- ▶ 300년을 유지해 온 불패의 시스템

자본주의에서 인간이란 무엇인가?

- ▶ HRM[human resource management]
 - 인적자원관리

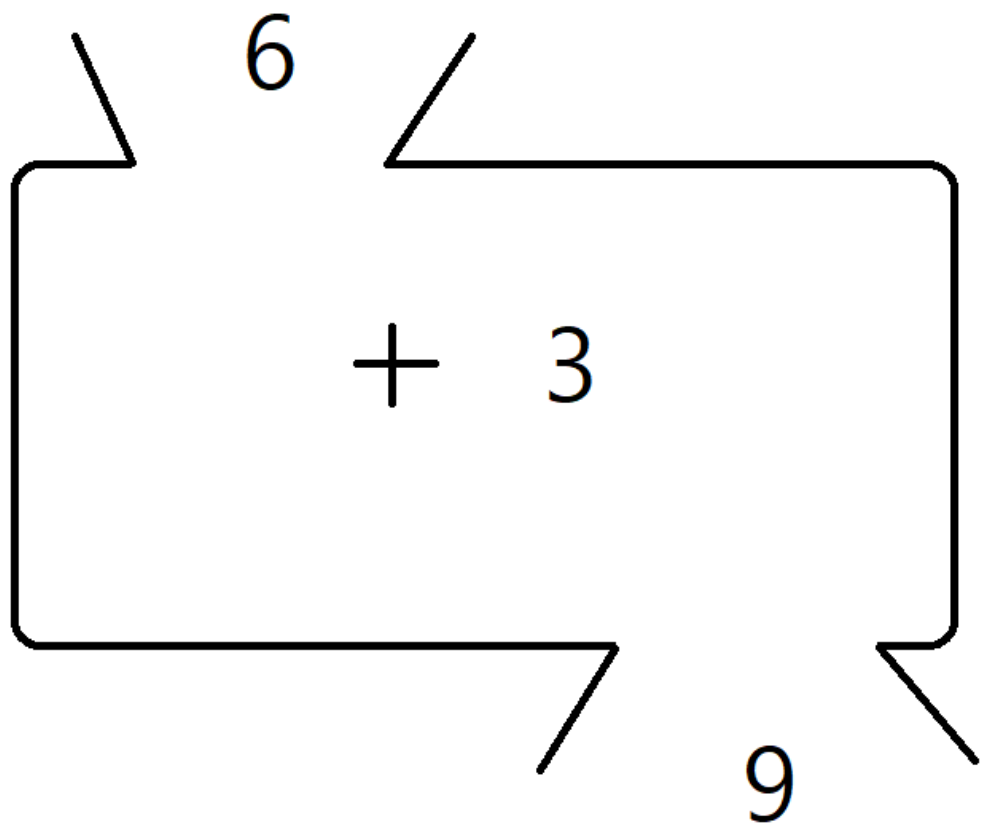


- ▶ HRD[Human Resources Development]
 - 인적자원개발

자본주의에서 인간이란 무엇인가?

▶ 휴먼 리소스 :

“인간은 자원이다”



인간이 자원으로 거래된다면

- ▶ 시장에서 불량품은 어떤 대접을 받을까?

올로프 팔메의 탈상품화

- ▶ 자유주의자들은 시장이 잘 돌아가도록 하기 위해 연대나 동정심 같은 감정을 억누르라고 가르친다. 사유재산과 계약의 자유, 자유경쟁 같은 이념을 더 확장해야 한다고 주장한다. 이것이 소위 그들이 말하는 '시장의 마술'이다.

올로프 팔메의 탈상품화

- ▶ 하지만 나는 '시장의 마술'보다 **'인간 온정의 마술'**에 대해 이야기하고 싶다. 사회의 목적은 인간의 삶과 동떨어진 그 어떤 것을 추구하는 이념이 아니다. 사회의 목적은 인간을 넘어서서 멀찍이 있는 그 무엇도 아니다.

올로프 팔메의 탈상품화

- ▶ 사회와 제도는 지금 이곳에 있는 인간을 위한 것이다. 각자 삶의 목표를 성취해 가며 그들의 일상을 돕는 것이다. 사회와 연대의 목적은 사회 구성원 모두가 사회의 자원을 활용해 삶의 크고 작은 과제를 성취해 나가는 것이다. 이것이 바로 복지사회의 출발점이자 목적이다.

호모 에코노미쿠스

“모든 인간은 극단적으로 이기적이고 계산적이다”

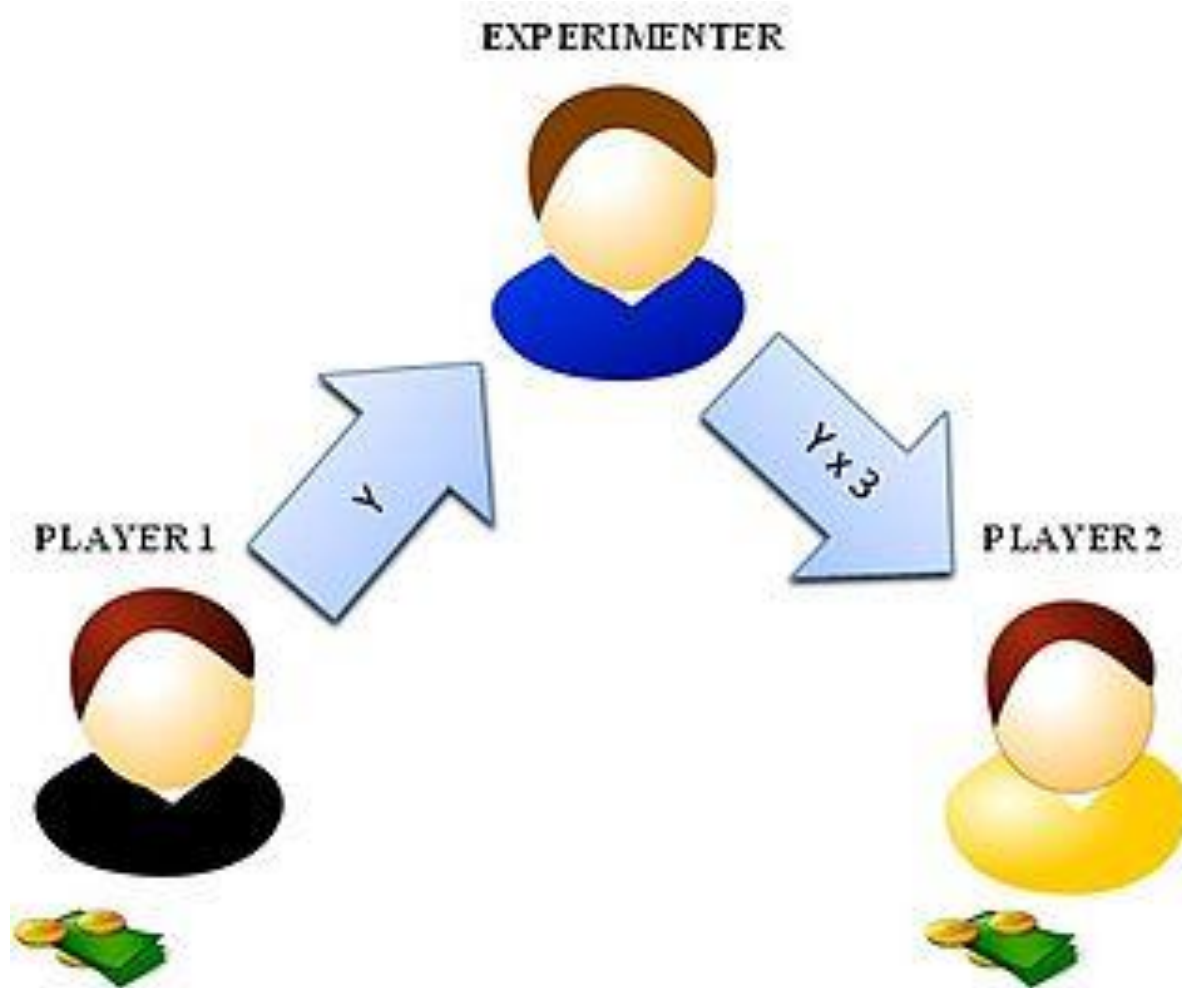
호모 엠파티쿠스

- ▶ “모든 인간은 타인의 고통을 이해하고 공감하는 존재다”

공감의 침팬지_ 프란스 드 발



신회게임



옥시토신



맨프레드 밀린스키 큰 가시고기 실험

포식자



맨프레드 밀린스키 큰 가시고기 실험

포식자



공공재 게임



경제학도들의 공공재 게임

- ▶ 일반인의 기부 비율 : 40~60%
- ▶ 위스콘신 대학교 경제학도의 기부 비율 : 20%

공감의 시대 / 최재천

- ▶ 공감은 우리와 유전자의 99% 가량을 공유하는 침팬지는 말할 나위도 없거니와 우리와 진화적으로 그리 가깝지 않은 온갖 동물에게서도 다양하게 나타납니다. 이는 동물의 공감이 진화적으로 뿌리가 깊다는 뜻입니다. 그럼에도 불구하고 박근혜 대통령처럼 남의 아픔에 공감할 줄 모르는 사람들을 그리 어렵지 않게 발견합니다.

공감의 시대 / 최재천

- ▶ 공감 능력이 다양한 동물들에 존재하는 진화된 속성이라면 우리 종 즉 호모사피엔스의 구성원에게는 보편적으로 나타나야 할 텐데, 왜 어떤 사람들에게는 넘치도록 우러나고 또 어떤 사람들에게는 원래부터 없었던 것처럼 메말라 있을까요?

공감의 시대 / 최재천

- ▶ 저는 이 책을 번역하며 깨달았습니다. **‘공감은 길러지는 게 아니라 무뎠지는 것’이라는 걸.** 우리는 모두 충분한 공감 능력을 갖추고 태어납니다. 공감 능력은 우리 종을 만물의 영장으로 만들어주는 데 기여했습니다.
- ▶ 이 타고난 습성이 무너지지 않도록 사회가 함께 노력해야 합니다. 지금은 우리 역사의 그 어느 때보다 서로 다독이며 상처를 보듬어야 할 때입니다.

신성한 경제학의 시대

- ▶ '나는 네가 필요치 않다'는 느낌은 환상에서 비롯된 착각이며, 사실 우리는 서로를 필요로 한다. 필요한 것은 뭐든 돈으로 살 수 있는데도 우리는 만족을 느끼지 못한다. 부자들이 가난한 사람들보다 결핍감을 더 많이 겪는 것을 보면, 돈으로 살 수 없는 무언가가 결핍되었다는 얘기다.

신성한 경제학의 시대

- ▶ 경제적으로 아무에게도 의존하지 않는 사람에게 공동체가 결여된 것은, 모든 필요를 돈으로 채우기 때문이 아니라, 돈 '외에는' 채울 수단이 없기 때문이다. 더 정확히 말해 그런 사람은 돈으로 채울 수 없는 욕구를 돈으로 채우려 애쓴다.

신성한 경제학의 시대

- ▶ 그러나 돈은 비인격적 포괄적 본질상 동일한 욕구만 채워줄 뿐이다. 필요한 열량 몇 칼로리, 단백질 몇 그램, 비타민 C 몇 밀리그램처럼 표준화·수량화가 가능한 욕구는 채워주지만, **누군가 정성을 담아 차려준 훌륭한 음식에 대한 욕구는 채워줄 수 없다.**

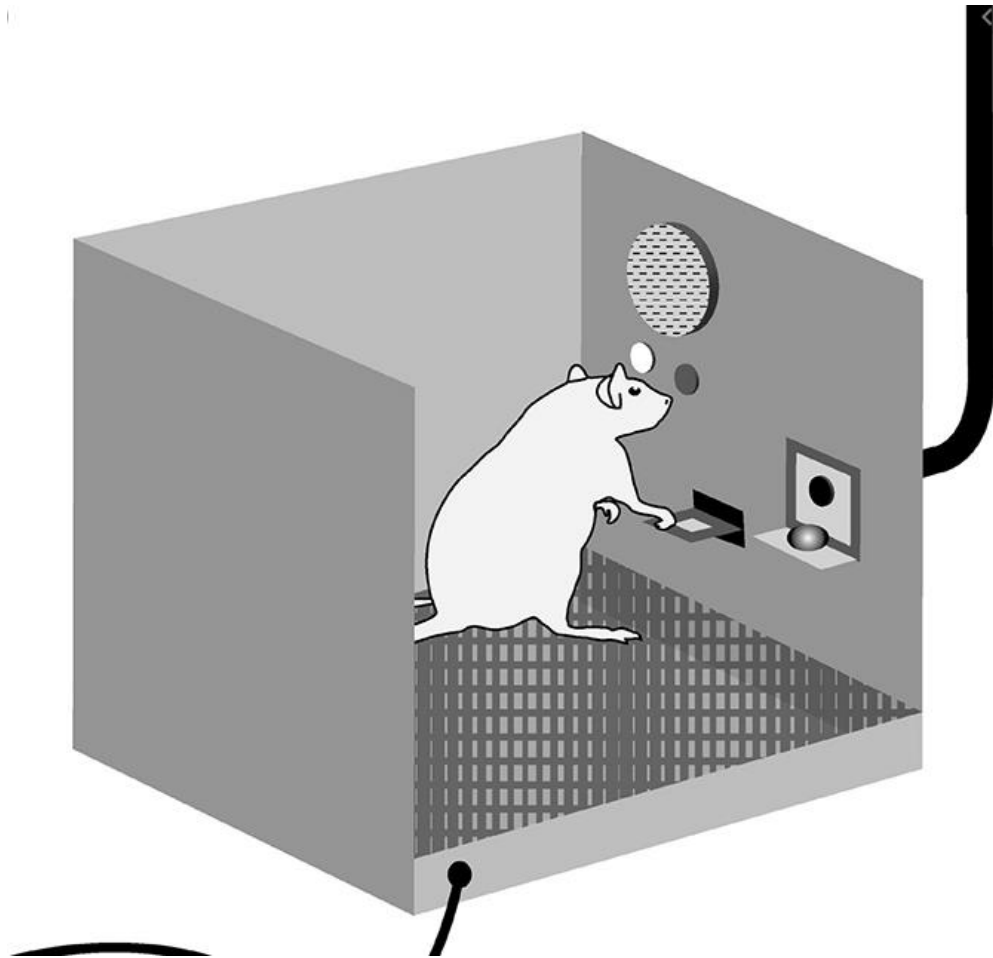
신성한 경제학의 시대

- ▶ 거주할 집에 대한 욕구는 채워주지만, 나 자신과 유기적으로 연결된 가정에 대한 욕구는 채워줄 수 없다. **돈으로 사실상 어떤 도구도 살 수 있지만, 내가 알고 나를 아는 사람이 만들어준 도구와 그에 얽힌 이야기는 살 수 없다.** 돈으로 노래를 살 수도 있지만, 누군가 나를 위해 불러주는 노래를 살 수는 없다.

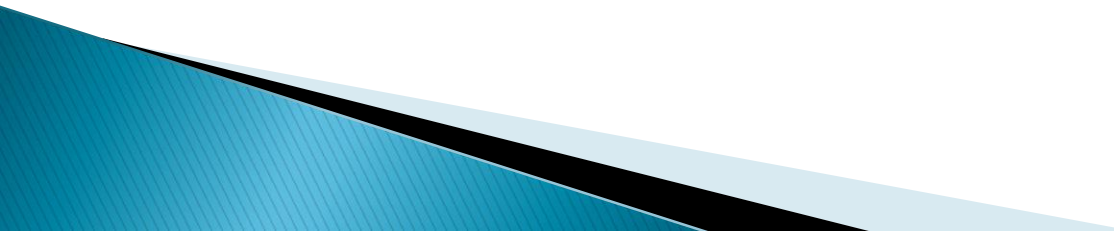
신성한 경제학의 시대

- ▶ 밴드를 집에 불러 노래하게 할 수도 있지만, 당신이 아무리 많은 돈을 준다 해도 그들이 진심으로 나를 위해 노래한다는 보장은 없다. **어머니가 불러주는 자장가, 연인이 불러주는 세레나데가 얼마나 내면 깊은 욕구를 채워주는지 우리는 안다.**

스키너의 상자



스키너의 상자

- ▶ 누르면 나온다
 - ▶ 다섯 번 누르면 나온다
 - ▶ 열 번 누르면 나온다
 - ▶ 마흔 먼 누르면 나온다
 - ▶ 누르면 나오는 소리만 들려준다
- 

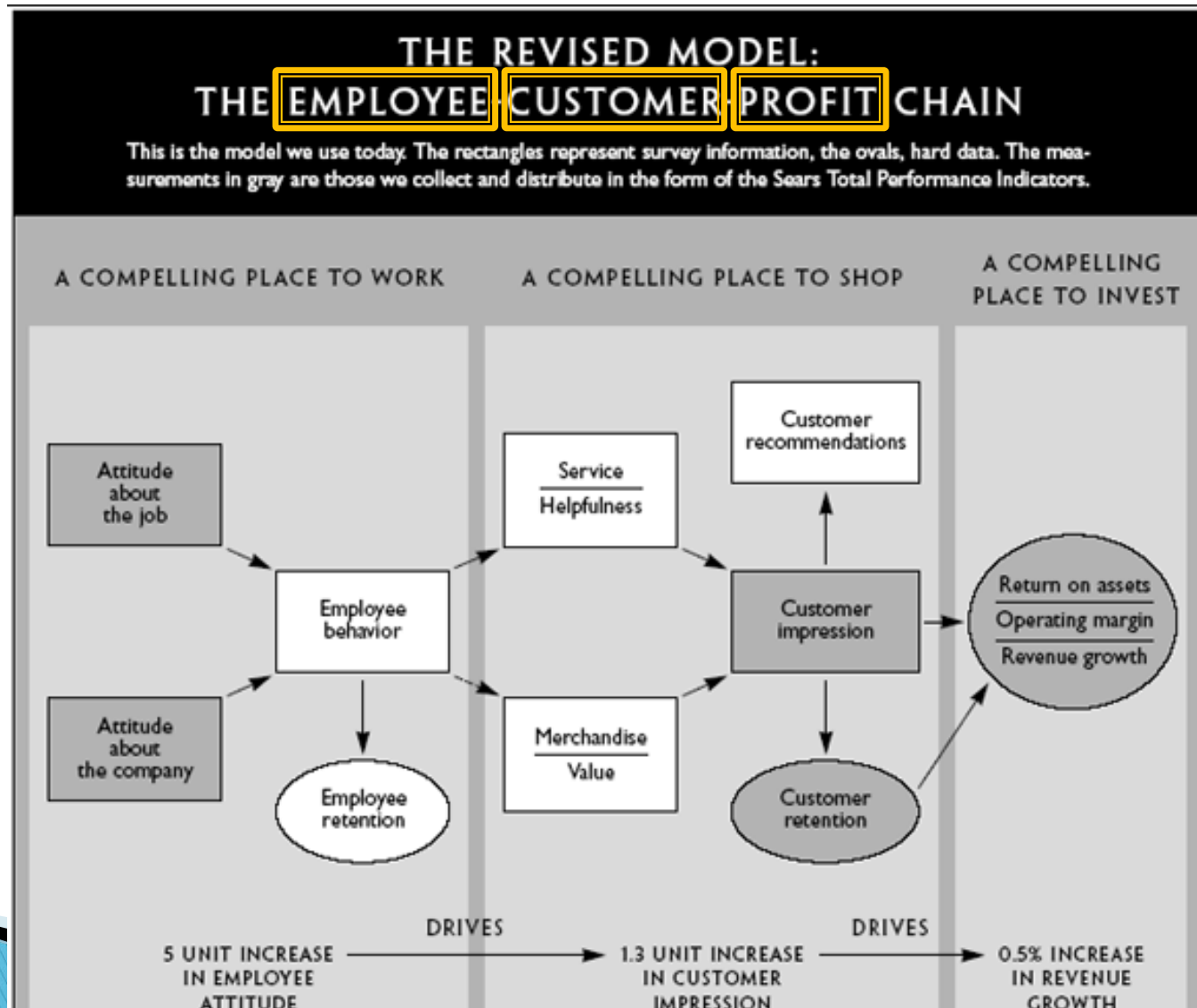
스키너의 상자 최고의 방법

랜덤하게 먹이를 준다

인센티브의 목적은?

압도적 통제

노동자가 행복한 직장의 의미



사우스 웨스트

- ▶ 1967년 보잉 737 3대로 시작
- ▶ 37년 흑자 신기록
- ▶ 9.11 테러 때도 흑자
- ▶ 단 한 명의 해고도 없었던 회사!

허브 켈러허

- ▶ “헤이, 허브! 우리의 이름을 모두 기억해주고, 직접 선물을 주는 허브! 당신이 ‘회장님’이 아니라 ‘우리의 친구’가 되어 주신 것에 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 고마워요. 허브!”

월치의 세상과 도요타의 세상

▶ 10% 룰

▪ VS

▶ 평생 직장

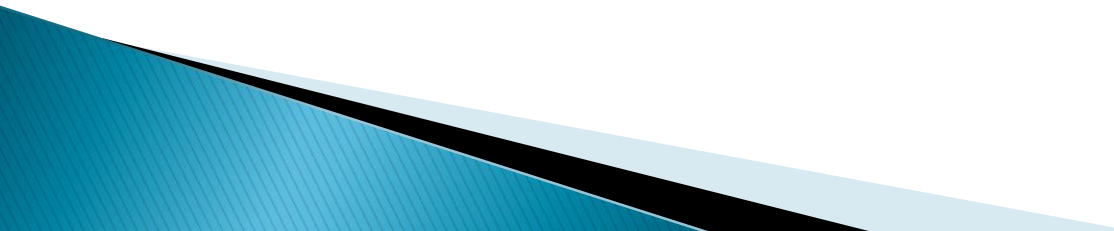
웰치 vs 도요타의 결말

- ▶ GE : 2015년 8월, 10% 룰을 포기.
- 불필요한 경쟁을 부추겨 아이디어 공유와 협업을 막는다
- 단기성과주의와 숫자에 집착하는 문화를 만든다

제니스 섀퍼 GE 총괄 부사장

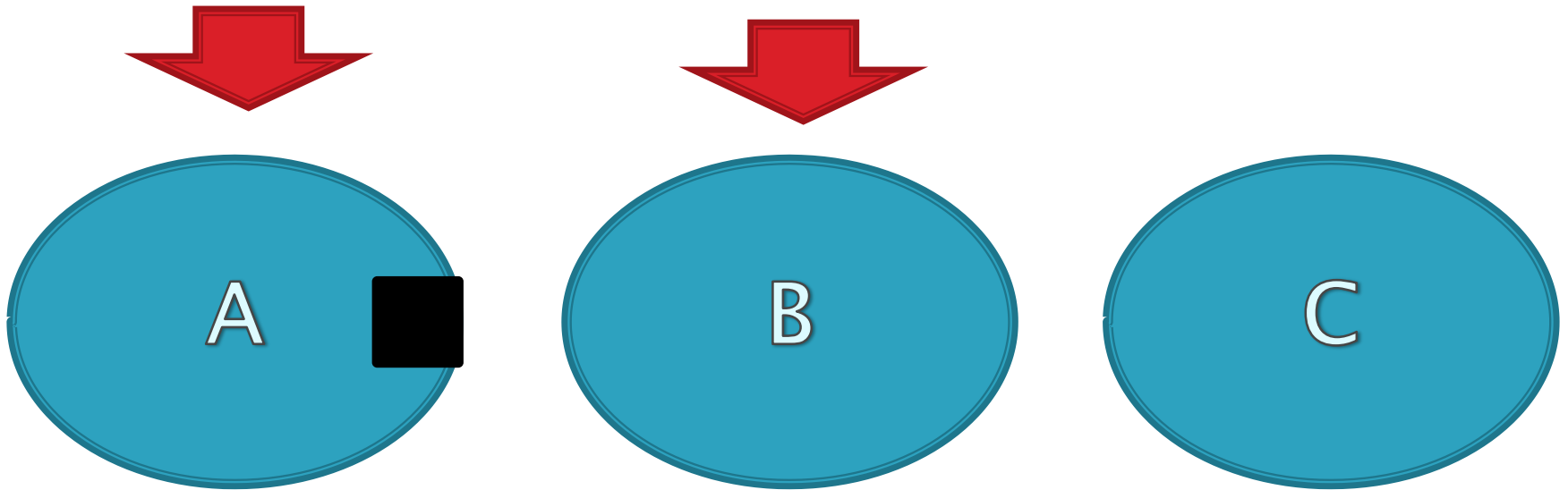
“10% 룰은 요즘 같은 디지털 시대에 더 이상 통용되지 않는 옛날 방식이다.

신상필벌 제도는 장기적으로 조직 안에 두려움을 확산하고 사내정치를 조장한다”



마틴 셀리그만의 학습화된 무기력

강력한 전기충격



마틴 셀리그만의 학습화된 무기력

강력한 전기충격

