

16차시 디퍼런트 아이디어 만들기

학습 내용

1. 디퍼런트 아이디어의 중요성
2. 개인 차원에서 창의성을 기르는 방법
3. 조직 차원에서 창의성을 기르는 방법

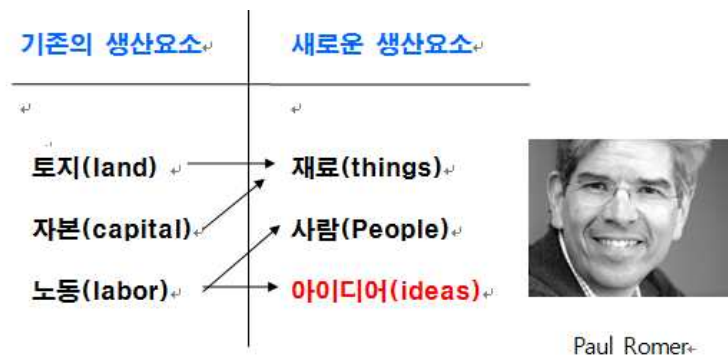
1. 디퍼런트 아이디어의 중요성

- 앞으로 아이디어는 더욱 중요해진다

경제학 원론 책을 보면 경제를 이루는 생산요소에 대한 이야기가 나온다. 주요한 생산요소로는 3가지가 있는데 바로, 토지, 자본, 노동이라고 나온다.

그런데 경제 체질이 지식경제, 창조경제로 계속 진화발전하면서 생산요소가 이제 바뀌어야 한다고 주장하는 사람이 있다. 바로 폴 로머(Paul Romer) 교수인데, 그는 토지(land)와 자본(capital)은 합쳐져 재료(things)로 합치고 노동(labor)은 사람(people)과 아이디어(ideas)로 구분되어야 한다고 주장한다.

여기에서 주목해야 할 것은 바로 아이디어다. 과거에는 아이디어가 있어도 돈, 기술, 인력이 없어서 그것을 구현해 부가가치를 창출할 수 없었다. 하지만 이제는 가치 있는 아이디어만 있으면 돈, 기술, 인력이 투입되어 가치 있는 부가가치를 창출할 수 있다.



그러면 이것을 요리에 적용해보자. 요리를 하려면 요리 재료와 도구, 요리하는 사람, 그리고 요리 방법이 필요하다. 요리 재료에는 채소, 고기, 양념 같은 것이 있을 것이고 요리 도구에는 냄비, 프라이팬 같은 것이 있을 것이다. 그리고 요리 방법에는 문장이나 그림, 사진으로 표현되는 레시피가 있을 것이다.

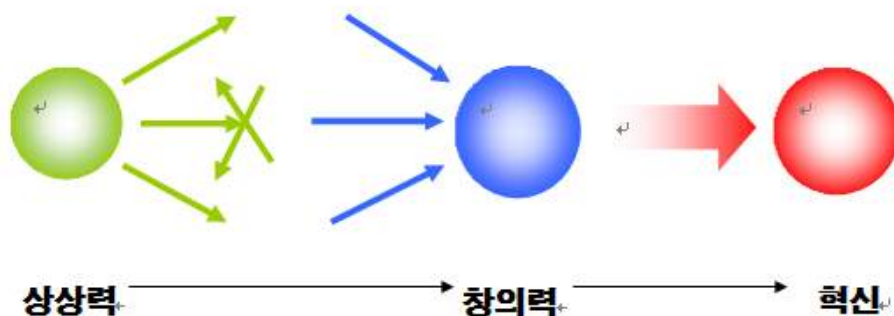
이것을 경제와 연결한다면 원료와 물적자본은 재료(thing)에 해당되고 쿠키는 사람(people), 요리 방법인 레시피(recipe)는 아이디어에 해당된다. 사람들이 새롭고 맛있는 요리를 원하면서 새로운 레시피에 대한 수요가 크게 늘고 있는데 이를 보면 아이디어가 얼마나 중요한 지 알 수 있다.

- 창의성은 가치 있는 디퍼런트한 아이디어를 떠올리는 과정

아이디어는 얼핏 보기에 쉽게 나오는 것 같지만 사실 어떤 문제를 해결하기 위한 오랜 과정에서 나온다. 즉 창의력의 결과로 아이디어가 나오는 것이다. 켄 로빈슨은 창의성은 ‘가치 있는 독창적 아이디어를 떠올리는 과정’이라고 정의한 바 있다. 여기에서 ‘독창적’이라 함은 기존에 있던 것과 다른 ‘디퍼런트’한 것을 의미한다. 어떤 문제를 해결하는 새로운 방법을 찾아내는 것이 바로 창의성이다.

창의력을 통해 디퍼런트한 해결방법을 찾았다 하더라도 이를 조직에서 제대로 실행하지 못하면 혁신을 이룰 수 없다. 창의력이나 상상력은 여전히 생각하는 단계고 혁신은 그 생각에 기술과 자금과 인력, 조직, 리더십이 투여되어 구현하는 것이다. 이러한 혁신이 지속적으로 이루어지면 회사의 지속적인 성장도 자연스럽게 이루어진다.

창의력도 갑자기 하려면 나오지 않는다. 평소에 자유분방한 상상력 훈련을 해야 특정 문제를 해결하는 기발한 창의력이 나오는 법이다. 사람들이 창의력과 상상력을 잘 구분하지 못하는데, 창의력은 어떤 문제를 해결하기 위해 새로운 방법을 찾는 것이다. 반면에 상상력은 어떤 화두가 던져졌을 때 자유분방하게 다양한 생각을 하는 것을 말한다. 다시 말해 **창의력은 수렴적 사고방식이라면 상상력은 발산적 사고방식**이다.

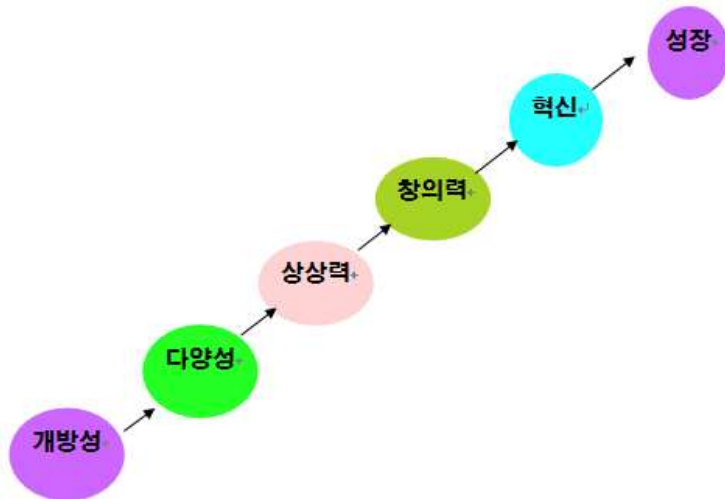


그런데 개인이 아무리 상상력과 창의력을 개발하려고 해도 개인이 속해 있는 조직 내부에 다양성을 수용하는 문화가 형성되어 있지 않으면 개인의 상상력, 창의력은 꽃도 피지 못하고 시들게 된다. 또 평소에 개방적 마인드가 개인과 회사에 자리잡지 못했다면 다양성을 수용하는 문화 역시 기대할 수 없다. 이것이 바로 개방성, 다양성을 수용하는 기업문화가 중요

한 이유다.

회사의 성장을 위해서는 혁신이 필요하고 이를 위해서는 창의력과 상상력이 필요하고, 그 저변에는 다양성과 개방성을 인정하는 조직 문화가 깔려 있어야 한다. 이런 연쇄 과정을 정리하면 다음과 같다.

개방성 -> 다양성 -> 상상력 -> 창의력 -> 혁신 -> 성장



그러면 우리는 개인 차원에서 그리고 조직 차원에서 창의성을 높이려면 어떤 노력을 기울여야 할까?

2. 개인 차원에서 창의성을 기르는 방법

상상력과 창의력이 아이디어를 얻기 위해서는 여러 방법들이 있다. 필자가 경험한 것중에 좋은 방법들을 제시하면 다음과 같다. 개인 차원과 조직 차원은 다르므로 두가지 차원에서 아이디어 고취법을 각각 제시해본다.

- 영화를 자주 보라

영화는 현대인들이 매우 좋아하는 콘텐츠이다. 영화는 사람들에게 중요한 사실을 극적으로 보여주려고 하기 때문에 영화의 한 장면 한 장면은 상당히 신경을 써서 만든 것이다. 따라서 영화는 우리에게 매우 중요한 교육 교재이다. 더구나 외국 영화는 우리가 잘 모르는 생각이나 시설, 사업을 보여주기 때문에 외국 영화를 통해 좋은 사업 아이디어도 많이 얻을 수 있다.

지금은 유명한 충남 보령에서 매년 열리는 머드 축제는 1990년대 초반 보령 군수가 지자체를 활성화하기 위해 고민을 하던 중 한 외국 영화를 보다가 진흙에서 외국인들이 노는 장면을 보고 아이디어를 얻었다. 대천 해변가의 진흙은 그 품질이 매우 좋아 웰빙 붐과도 잘 연계되었다.

머드 체험 행사에는 대형머드탕, 머드씨름대회, 머드슬라이딩, 머드교도소, 인간마네킹, 캐릭터인형, 머드풍선, 머드체험 연계인 축구대회, 개펄 마라톤대회 등 관광객을 위한 다양한 프로그램과 연계행사가 다양하게 개최되고 있다. 밤 행사로 해변 국악공연, 머드왕 선발대회, 불꽃놀이, 머드 피부미용경진대회, 머드 미스터 선발대회 등도 진행된다. 또 머드 팩 처럼 화장품 회사와 제휴하여 화장품도 만들어 판매하고 있다.

- 여러 서점에 돌아다녀라

아이디어를 얻기 위해서 우리는 서점에 들러 이책 저책을 보는 경우가 있다. 그런데 여러분들을 얼마나 다양한 서점에 들르는가? 회사 부근의 서점만 주로 들르지는 않은가? 예를 들면 교보문고만 주로 들른다면 당장 다른 대형 서점인 영풍문고, 반디앤루니스를 들르는 것을 적극 추천한다. 그 이유는 서점마다 전시하는 책의 카테고리나 책 표지까지 볼 수 있는 책들이 서로 다르다.

그리고 시간이 난다면 한 서점에서도 한 카테고리의 책만 보지 말아라. 예를 들면 마케팅 아이디어를 얻기 위해 마케팅 책들만 놓여있는 곳에서 어슬렁거리면 안된다. 오히려 대중문화 카테고리에 가서 어슬렁거리는 것이 좋고 더욱 가면 과학, 역사, 페미니즘 같은 곳에 가는 것을 적극 추천한다. 전혀 다른 이책 저책을 뒤지다 보면 엉뚱하게 좋은 아이디어가 튀어나오는 것을 발견하게 될 것이다.

그리고 대형 서점만 가지 말아라. 오히려 집 부근의 소형 서점에 가면 새로운 책들이 눈에 띌 것이다. 대형서점에는 책들이 너무 많아 눈에 띄지 않던 책들이 소형 서점에서는 쉽게

눈에 띄는 경우가 많기 때문이다.

- 베스트셀러가 아닌 책을 보라

책에는 베스트셀러가 있다. 그리고 우리는 베스트셀러 책을 우선 보는 경향이 있다. 물론 대중들의 선호도에 의해 어느 정도 검증이 되었기 때문에 이러한 책 선택이 틀린 것은 아니다. 하지만 우리는 다른 사람들이 놓치고 있는 새로운 아이디어를 발굴하려고 노력하고 있지 않은가? 따라서 우리는 베스트셀러가 아니지만 좋고 튀는 정보와 지식과 사례가 실려있는 숨은 진주 책을 열심히 볼 필요가 있다.

이러한 책들은 아주 재미있고 보편적이지는 않더라도 일반 사람들이 처음 보는 그러한 정보를 담고 있는 경우가 많다. 베스트셀러 작가들도 이런 책들에서 아이디어와 정보를 얻는 경우도 많다.

서울에 주로 있는 전국 신문 기자들은 지방 신문 기사를 열심히 본다. 한 지방에 특이한 기사는 그 지역의 신문에서 가장 빨리 실리기 때문이다. 지방 신문, 지방 방송, 베스트셀러가 아닌 책을 무시하면 안된다.

- 다양한 잡지를 열심히 뒤져라

마케팅에 어떤 새로운 트렌드가 생겼는지 알려면 무엇을 보면 될까. 잡지는 신문에 비해서는 정보가 느리지만 책에 비해서는 최근 이야기가 많다. 책에는 일반적으로 그림이 적지만 잡지에는 화려한 천연색 그림이 많다. 아무래도 책은 잡지에 비해 출간되는 속도가 느리기 때문에 분석의 깊이는 있을 지 몰라도 최근에 뜨는 트렌드를 잡는 데에는 시차가 있게 마련이다.

마케팅을 하려면 차별화가 핵심이다. 경쟁자에 비해 핵심 트렌드를 빨리 파악해 선수를 치는 것이 매우 중요하다. 따라서 마케터들은 잡지를 꼭 사서 보지 않더라도 서점에서 잡지를 들춰보는 노력과 열성이 필요하다.

예를 들면 웰빙에 대한 책이 나오기 전에 이미 웰빙에 대한 잡지들이 나왔으며 싱글의 증가 추세를 분석한 책들이 나오기 전에 싱글족들을 위한 잡지들이 나왔다. 이제는 환경을 중시하는 로하스 라이프스타일 족들을 위한 잡지들이 발간될 것이. 비즈니스 분야 잡지만을 열심히 보지 말고 여성 잡지, 남성 잡지, 어린이 잡지, 주부 잡지 등 다양한 서열, 연령층, 취미별 잡지들을 열심히 들여다 보는 열성이 마케터들에게는 필요하다.

- 오프라인이든 온라인이든 다양한 신문을 보아라

여러분은 주로 어떤 신문을 보는가. 보수적인 사람이라면 신문으로는 조선일보, 동아일보, 중앙일보를 볼 것이고, 주간지로는 주간조선, 매경이코노미, 이코노미스트, 월간지로는 월간조선, 신동아를 볼 것이다. 진보적인 사람이라면 한겨레, 이코노미21, 말을 볼 것이다. 세련

된 젊은 남성이라면 에스콰이어, GQ를 그리고 약간 가벼운 잡지로는 맥심을 볼 것이다. 패션을 좋아하는 여성이라면 엘르, 보그를 볼 것이다.

하지만 마케팅을 할 때에는 자신이 좋아하는 미디어만을 보면 안된다. 마케팅의 타겟 고객이 선호하는 신문, 잡지들을 뒤적여야 하고, 정치적으로 반대에 있는 미디어를 보다보면 예전에는 생각하지 못했던 아이디어들을 얻을 수 있다. 예를 조선일보 계통을 즐겨했던 분이 라면 경실련, 참여연대, 환경운동연합 등 80여 개 국내 시민단체들이 참여하는 공동 신문인 시민의신문도 구독해서 보기 바란다.

건강과 지구 환경 등 지속가능성을 중시하는 라이프 스타일인 로하스(LOHAS; Lifestyles of Health and Sustainability)에 대한 심층 분석 기사는 2000년대 초반 이코노미21 잡지에서 처음으로 나왔다. 물론 로하스라는 말이 산발적으로 다른 신문에도 나왔지만 로하스 개념을 중시하는 진보적 미디어들이 이를 심층 취재하여 내보냈던 것이다. 조선일보 계통의 신문만 보는 마케터들은 다양하게 읽는 경쟁사 마케터들에게 한수 늦게 정보를 입수하게 된다.

- 말 장난을 하라

과거에 사람들이 모여서 말장난 하면 재미있기는 했지만 죄책감에 시달리는 적이 많았다. 왜냐하면 할 일 없이 말장난을 하느냐는 비판이 많았기 때문이었다. 하지만 이제는 이러한 비판은 한물 갔다. 적어도 마케팅을 하는 사람들 사이에서는 더욱 그렇다. 왜냐하면 이러한 말장난을 통해서 좋은 아이디어가 얼마든지 튀어나올 수 있고, 이러한 말장난이 주위 사람들에게 즐거움을 주기 때문이다. TV 개그 코너를 보면 이러한 세대 변화를 여실히 볼 수 있다.

로마시대의 시저는 소아시아 젤라에서 파르나케스를 격파한 다음에 ‘Veni Vedi, Vici(왔노라, 보았노라, 이겼노라)’라는 유명한 말을 남겼다. 그런데 비자카드는 이 말에서 아이디어를 얻어 ‘Veni, Vedi, Visa’라는 슬로건을 만들어 독일 시장에 진출하여 대승리를 거두었다.

- 여행을 많이 다녀라

여행을 떠나려면 많은 것을 포기해야 한다. 우선 회사 일을 하지 못하고 중요한 사업 기회를 놓칠 수 있다. 또 돈도 든다. 하지만 여행은 우리에게 생각밖의 많은 기회와 아이디어를 가져다 준다.

여행은 평상시의 일상적인 생활과 관점에 파격을 준다. 따라서 평소에 중요하다고 생각하는 것을 전혀 하찮게 여기게 한다. 반대로 평소에 의미 없던 것에 굉장한 의미 부여를 하게 할 수도 있다.

혼자 여행을 하면서 많은 것을 배울 수도 있으니 마음 맞는 사람들과 여행을 하면 의외로 정말 많은 것을 얻을 수 있다. 대화를 통해 대단한 아이디어를 얻을 수 있기 때문이다. 필자는 10년 후에 기업추리 소설을 하나 쓰려고 했다. 그런데 최근에 매우 친한 친구 두명과 합

께 지리산과 섬진강으로 여행을 갔는데 이 친구들과 부담없이 이야기를 나누면서 내가 쓰려고 했던 기업추리 소설의 스토리 보드를 거의 구성했다. 이 여행을 떠나면서 소설의 스토리 보드를 만들겠다는 생각을 전혀 하지 않았었는데 의외의 소득을 얻은 것이다. 여행은 이처럼 놀라운 결과를 가져다 준다.

- 잡기를 즐겨라

어떤 사람이 미국 대기업의 CEO들을 대상으로 조사를 한 적이 있었다. 그렇게 이들에게 공통점이 있었는데 바로 잡기를 좋아한다는 사실이었다. 골프는 물론이고 체스, 낚시, 모노폴리 게임, 당구 등을 즐겨했다. 왜 이들은 잡기를 좋아하는 것일까.

우선 이들은 잡기에서 전략을 체험하고 배운다. 바둑, 장기, 체스가 그러하지만 게임이라는 정해진 규칙 아래에서 상대방과 승부를 가리는 것이다. 따라서 규칙을 지키면서 상대방의 행보 하나 하나를 분석해야 하고, 또 상대방의 심리를 분석하여 자신의 행보를 결정해야 한다. 단기적으로 행보를 어떻게 해야 할 지도 중요하지만 장기적으로 어떤 행보를 취해야 할지를 미리 염두에 두어야 게임에서 이길 수 있다. 비즈니스도 그렇고 우리가 세상을 살아 나갈 때에도 이러한 전략적 마인드, 전술적 마인드가 많아야 함은 물론이다. 잡기를 통해서 인생의 지혜를 배우는 것이다.

또 잡기를 하다보면 자신이 일하고 있는 회사와 같은 업종 사람들만 사귀지 않게 된다. 다른 업종에 있는 사람들은 서로 직접적인 경쟁 관계에 있지 않기 때문에 허심탄회하게 정보를 건네주고 조언을 해준다. 또 다른 업종에서 성공한 좋은 전략이나 사례를 자신의 업종에 적절히 적용하면 크게 도움이 될 수 있다. 또 자신이 속해 있는 회사에 어려움이 닥쳐 금전적으로 어려움을 겪을 때에 같은 업종의 사람들에게서는 도움을 기대할 수 없다. 경쟁관계일 뿐 아니라 업종 전체의 상황이 나쁘기 때문에 상대방이 도움을 주고 싶어도 그럴 수 없기 때문이다. 하지만 다른 업종의 사람들에게는 이러한 도움 요청이 가능하다. 다른 업종은 호황을 구가하고 있을 수 있기 때문이다.

- 다른 업종 사람들과 어울려라

마케팅을 하는 사람들에게 이업종의 사람들과 어울리는 것은 매우 필요하다. 학교를 졸업하고 회사에 들어오면 전문성을 살리기 위해 동종 업종의 사람들과 많이 어울리게 된다. 물론 이때에는 이업종의 사람들보다는 동종 업종의 사람들과 어울리는 것이 자신의 생산성을 올리는 데 도움이 된다.

하지만 전문성이 어느 정도 쌓이게 되면 이업종에서 성공한 사례가 자신에게 훨씬 도움이 된다는 것을 알게 된다. 동종업종에서 성공한 사례를 아무리 벤치마킹을 해보아야 자신이 속해 있는 업종에서 선점을 할 수 없다. 하지만 이업종에서의 성공 사례를 벤치마킹하여 적절히 적용한다면 자신이 속해있는 업종에서 선점을 할 수 있다. 이업종의 사람들과 어울리는 것은 아무리 강조를 해도 지나치지 않는다.

- NGO 사람들과 자주 이야기를 나누어라

기업체 사람들은 시민단체 사람들과 어울리기를 싫어 한다. 서로 사고방식이 다를 뿐 아니라 시민단체가 기업을 대상으로 공격적으로 비난하므로 만나는 것 자체가 부담스럽기 때문이다.

하지만 시민단체들이 어떤 일을 하는지 꼼꼼히 생각해보라. 시민단체들은 시민들의 대변 단체이다. 간접민주주의 사회에서는 국회가 시민을 대변해야 하나 국회가 정당과 정파에 사로잡혀 있어 시민들의 의견을 제대로 정책에 반영하지 못하고 있다. 그래서 시민단체들이 그 겹을 메꾸어주고 있다. 물론 일본 시민단체중에는 사이비 시민단체도 있다. 하지만 대표성이 높은 시민단체들의 의견을 제대로 경청하고 시민단체에 근무하는 사람들과 이야기를 나누어 보면 의외로 도움을 얻는 바가 크다.

마케팅은 결국 소비자의 의견을 열심히 경청하는 데에서 시작하지 않은가. 소비자의 의견을 제대로 반영하고자 하는 단체가 바로 시민단체이다. 혁신적인 마케팅 아이디어는 바로 시민단체들이 그전부터 주장하던 내용에서 나올 수 있다.

- 집에서는 다양한 경쟁사 제품을 사용하라

회사를 다니는 사람들은 자사에서 나오는 상품을 집에서 사용하는 경우가 많다. 자사 제품을 많이 사주어야 회사 매출도 올리고 회사 수익을 올려주기 때문이다. 하지만 회사내에 마케팅을 하는 사람들은 적어도 이렇게 해서는 안된다. 오히려 경쟁사 제품들을 많이 사용해야 경쟁사 제품의 강점과 약점을 알아낼 수 있기 때문이다.

자신도 중요하지만 배우자의 의견을 들어보는 것도 매우 중요하다. 집에서 경쟁사 제품을 많이 사용하게 되면 배우자도 다양한 의견을 제시하게 된다. 생활속에서 느낀 바가 바로 마케팅을 하는 데 엄청난 아이디어로 작용하게 된다.

- 길거리를 돌아다니며 사진을 찍어라

이 세상은 모두 미디어다. 책, 영화, 만화, 연극, TV 이런 것만이 미디어가 아니다. 나 자신도 다른 사람에게는 미디어이고, 다른 사람, 윈도우에 비친 다른 사람 역시 미디어이다. 따라서 이 세상의 모든 것을 통해 우리는 정말로 많은 것을 배울 수 있다.

길거리는 한마디로 온통 광고판이다. 상점의 간판은 나를 봐달라고 애원을 하는 광고판이다. 지나가는 사람들도 다 광고판이다. 브랜드가 달리지 않은 옷이나 가방, 액세서리를 들고 다니지는 않기 때문이다. 사람의 체형과 스타일에 따라 어떤 옷은 어울릴 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다.

조르지오 아르마니는 매년 정기적으로 열리는 패션쇼를 중요시하지 않는다. 패션쇼에서 패션 트렌드를 잡아내 봤자 새로운 트렌드를 제안할 수는 없고 오히려 다른 디자이너가 제안

한 패션을 뒤늦게 쫓아갈 뿐이기 때문이다. 조르지오 아르마니는 오히려 길거리에 다니는 행인들의 옷차림을 면밀히 보고 거기에서 앞으로 부상할 패션 트렌드를 잡아낸다.

그리고 길거리에서 다양한 사람들이 다양한 시도를 한다. 방송사에서 맛있는 식당을 추천하곤 하는데 어떤 식당은 앞으로 방송사에서 맛집으로 선정될 것이라고 식당 앞에 미리 광고를 한다. 광고 아이디어는 길거리에 다 있다.

눈으로만 보면 많은 것을 놓칠 수가 있으니 사진으로 찍어두면 나중에 다른 직원들과 함께 정보를 공유하고 분석할 수가 있다. 또 사진을 파일로 만들어 놓으면 다른 작업을 할 때 많은 도움이 되고 연속적인 사진을 보면서 새로운 아이디어가 튀어나오기도 한다.

- 창조적 영감을 주는 시를 써라

현대에 올수록 시, 소설, 같은 과거의 문학 형태가 인기를 잃어가고 있다. 언어의 중요성이 커짐에 따라 어학을 배우려는 열기는 높아지고 있지만 문학에 대한 열기는 갈수록 시들어가고 있다. 하지만 비즈니스와 마케팅을 하는 데 있어 문학 같은 인문학적 요소가 점차 중요해지고 있다는 것을 놓치면 안된다.

우리나라에서는 시(詩)의 인기가 계속 떨어지고 있다. 시를 이해하기가 여간 어렵지 않기 때문이다. 시를 보고서 시인의 생각을 다시 한번 생각해봐야 하는데 그것이 정답도 아니기 때문에 어렵다는 생각이 들기 때문이다. 그러나 시를 써보는 것은 다양한 생각을 마음대로 펴 보기에 매우 적절한 방법이다.

에디슨은 시를 매우 사랑했다. 에디슨은 특히 롱펠로의 서사시인 [에반젤린]을 포함하여 시 읽기를 매우 즐겨했다. 더구나 에디슨은 시를 직접 쓰는 것도 좋아했다. 시가 창조적 영감을 주기 때문이었다. 아리스토텔레스가 이미 지적했지만 시를 통해 사람들은 은유를 배운다. 예를 들면 ‘당신은 태양’이라고 하고, 또 ‘인생은 강’이라고 하지 않는가. 언뜻 보기에 아무런 관련이 없는 엉뚱한 것들을 연결함으로써 발명에 대한 아이디어가 생긴다. 시 역시 그렇다.

비즈니스는 생각보다 그리 계산적이지도 않고 그리 형식적이지도 않다. 오히려 대단한 사업 아이디어와 마케팅 아이디어는 인문학처럼 허술하고 부드러운 곳에서 나온다.

- 외국어를 다르게 보라

외국 말의 단어를 읽을 때 다른나라 언어 관점에서 들으면 상당히 다른 의미인 경우가 많다. 필자의 경험을 하나 들어 보자. 과거에 필자가 대표를 맡고 있는 (주)리드앤리더 외에 온라인 광고 대행사를 별도로 설립하는 작업을 하고 있었다. 그런데 회사 이름을 어떻게 만들까 고민을 하면서 여러 사람들과 브레인스토밍을 했다. 그런데 그 당시 스페인의 초현실주의 화가인 살바도르 달리(Salvador Dali)의 탄생 100주년을 맞아 서울 예술의 전당에서 열릴 살바도르 달리 미술전의 마케팅을 도와주고 있었다. 미술전 마케팅을 도와주느라 달리의 미술과 책을 읽고 글도 썼다. 그래서인지 새로운 온라인 광고 대행사 이름을 지을 때 달리가

자연스럽게 떠올랐는데, 필자는 알파벳의 ‘달리’가 갑자기 ‘다르게’라는 의미로 다가왔다.

우리나라에서는 ‘달리 생각해보자’ 하면 ‘다르게 생각해보자’는 뜻이 아닌가. 광고의 핵심은 남과 다르게 튀게 만드는 것이 중요하기 때문에 달리라는 말을 회사 이름으로 하면 좋겠다는 생각이 들었다. 그리고 다르더라도 유난히 다르면 더욱 좋을 것 같았다. ‘유난히 다르게’ 즉 ‘유달리’라는 단어가 머리를 스쳤다. 같이 브레인스토밍을 하던 사람들도 모두 좋다고 했다. 그래서 신설되는 온라인 광고 대행사 이름은 ‘유달리’로 낙착되었다.

- 축구를 하라

우리나라 사람은 축구를 잘 하고, 일본 사람은 야구를 잘 한다. 왜 그럴까? 국민성과 관련이 있을까? 이런 쓸데 없는 고민을 평소에 해왔는데 최근 신문 기사를 보고서 그 고민이 풀렸다. 축구를 하면 사람의 뇌 중 전두엽이 발달하고, 야구를 하면 소뇌가 발달한다는 것이었다. 일본의 뇌 과학 전문가들의 연구 결과였다.

전두엽은 새로운 것을 창조하는 기능을 하는 '뇌안의 뇌'로 전두엽형의 사람들은 전두엽이 잘 발달되면 현장에서의 자율적인 판단을 내리고 창조적인 일을 하는 데 적합하다. 반면에 소뇌가 발달한 사람들은 높은 숙련도나 매뉴얼을 중시하는 경향이 있다.

그런데 왜 축구가 전두엽을 발달시킬까. 축구는 전반과 후반의 중간 시간 10분을 빼놓고는 항상 움직여야 한다. 또 축구 선수들은 올라운드 플레이어야 한다. 경기가 어떻게 진행되어야 할 것인지에 항상 촉각을 곤두세워야 한다.

우리나라 사람들은 매뉴얼을 중시하지 않고 상황 처리를 잘 하는 경향이 있다. 우리나라 국민들의 이러한 성향이 축구를 잘 하는 것과 연결 고리가 있다는 사실이 재미있지 않은가?

- 얻은 정보나 생각나는 아이디어를 파워포인트 1장에 담아라

우리는 사람을 만나거나 TV, 영화, 블로그, 웹사이트를 보면서 여러 정보를 얻고 좋은 아이디어를 얻곤 한다. 그런데 이렇게 일순간 생긴 정보와 아이디어를 제대로 기록해두지 않으면 사라지고 만다. 그런데 기록을 어딘엔가 해두더라도 제대로 찾지 못하면 정작 그 정보가 필요해도 쓸모가 없게 된다.

그래서 어떤 정보를 얻게 되면 그 정보를 파워포인트 1장에 담아라. 물론 이 정보와 관련된 내용을 좀더 찾아 보다 확실한 정보를 파워포인트에 넣어두면 더 좋다. 이렇게 만들어진 파워포인트 1장이 차곡차곡 쌓이면 나중에 엄청난 파워가 생긴다. 나중에 어떤 일을 할 때 아이디어를 얻기 위해 파워포인트가 모인 것을 죽 훑어보면 많은 것을 얻을 수 있다.

3. 조직 차원에서 창의성을 기르는 방법

그러면 혼자가 아니라 회사처럼 여러 명이 같이 근무하는 조직에서 어떤 방식으로 하면 마케팅 아이디어를 많이 구할 수 있을까?

- 먹으면서 회의 하라

아이디어를 낼 때에는 당연히 딱딱한 분위기가 아니라 유연한 분위기가 적격이다. 조명도 어둡지가 않고 환한 경우가 보통 좋고 맛있는 회백색 벽이 아니라 다양한 그림이 걸려있는 벽이 좋다. 우리의 잠재의식을 건드리는 음악이 흐르는 분위기도 좋다. 더구나 먹을 것까지 있으면 더욱 좋다. 한마디로 우리의 오감, 즉 시각, 청각, 후각, 촉각, 미각을 자극하는 그런 분위기에서 아이디어를 내면 좋다.

필자가 프랑스 파리에 있는 CRM(고객관계관리) 회사인 컨소데이타(Consodata)에 벤치마킹을 하러 간 적이 있었다. 우리 측이 CRM을 이용해 어떻게 하려고 하는지에 대해 사업의 방향을 소개하고 컨소데이타 측이 어떻게 CRM을 잘 하고 있는지를 알고자 하는 회의였다. 4일간 하루에 9시간씩 회의를 하는 강행군이었다. 하지만 그 회의는 그렇게 무겁지 않았다. 그 이유는 아침 9시에 그 회사에 가면 거의 아침식사대용으로 할수있는 정도로 긴 회의 테이블에 빵과 음료, 과자가 나왔다. 그리고 나가서 점심을 하더라도 아주 쾌활한 분위기에서 2시간이나 식사를 하였다. 또 어떤 날에는 회사의 회의실로 도시락이 배달되었다. 그런데 도시락이 보통 도시락이 아니었다. 맛과 디자인이 탁월한 식사였고, 와인도 배달되었다. 이러한 넉넉한 회의 분위기는 활발하게 의견을 개진하고 많은 아이디어가 나오도록 하는 데 크게 기여했다.

- 여러 명이 소설의 챕터들을 순차적으로 쓰도록 하라

혼자서 시를 쓰거나 소설을 쓰면서 상상력과 창의성을 기르는 방법도 좋다. 하지만 이러한 방법은 한 개인의 상상력과 창의성을 개발하는 데 그치기 때문에 조직내 사람들이 더불어 상상력을 고취시키려면 글을 같이 쓰는 것도 한 방법이 될 수 있다. 예를 들면 회사의 인트라넷에서 소설을 연쇄적으로 쓰도록 하는 것이다.

회사내 사람 A가 나름대로 상황을 설정하여 소설의 1장을 쓴다.

그러면 세 사람 B,C,D가 A의 1장을 토대로 하여 2장을 쓴다.

그러면 여섯 사람 E,F,G,H,I,J는 B,C,D가 쓴 2장 중에 마음 드는 것을 토대로 하여 3장을 쓴다.

이런 식으로 연달아 다른 사람들이 소설의 3, 4, 5장을 쓴다. 5장까지 사람들이 소설을 마무리 하면 회사내 사람들은 1장부터 5장까지 읽어보고 가장 재미있는 스토리가 어떤 것인지 인기 투표를 해서 해당되는 1,2,3,4,5장을 쓴 사람에게 시상상을 한다.

이런 연쇄 방식으로 스토리를 전개하면 사람들이 얼마나 상상력을 가지고 스토리가 전개되는 지를 알 수 있는 좋은 기회를 가지게 된다.

- 두 편으로 나누어 서로 반박토록 하라

필자가 강의를 하는 건국대 경영대학원에서는 사례 중심으로 이런 식으로 세미나를 진행한다.

- 특정 기업이나 브랜드의 사례를 수강생에게 나누어 준다.
- 수강생중 원하는 한 사람은 기업을 옹호하는 변호사가 되고, 다른 한 사람은 기업을 비판하는 검사가 된다. 그래서 이 두사람은 주어진 사례를 토대로 하여 자신이 변호하고자 하는 방향으로 혹은 비판하고자 하는 방향으로 일주일간 자료를 모으고 설득 논리를 개발한다.
- 그리고 나머지 수강생은 배심원이 되고, 교수는 판사가 된다.
- 일주일 후 강의실에서 변호사와 검사간에 법정 공방이 이루어지면 이를 듣고 배심원들은 추가 질문을 변호사와 검사에게 한 다음 배심원들은 변호사와 검사 누가 잘했는지 투표를 한다.
- 배심원들의 투표 결과를 토대로 하여 판사가 판정을 내린다.

이렇게 세미나를 진행하는 방식은 일반적인 세미나 방식은 아니다. 하지만 객관적인 자료를 토대로 하여 쌍방이 자신 나름대로 논리를 개발하고 자신에게 유리한 추가 자료를 수집하여 사람들을 설득하는 것이다. 세상은 객관적인 사실대로만 흘러가는 것이 아니기 때문이다.

- 영화를 보고 서로 토론하라

영화는 사실 매우 좋은 교육 도구이다. 영화는 일반적으로 재미를 주기 때문에 영화 보는 것을 싫어하는 사람은 별로 없다. 따라서 회사내 목적에 맞는 영화를 적절히 선택하여 영화를 보고 나서 서로 토론을 하면 매우 효과적이다.

예를 들어 영화 [굳바이 레닌]을 여러 사람이 같이 보자고 하자. 이 영화는 독일 영화로, 동독이 서독에게 흡수되는 과정을 다룬 영화다. 주인공 남자 학생의 어머니는 동독의 학교 선생님이다. 그런데 자신의 아이가 다른 학생들과 함께 동독 경찰에 대치하여 데모하는 것을 보고 그만 쓰러지고 만다. 어머니가 다시 깨어났지만 그때에는 이미 동독이 서독에 흡수되고 난 뒤였다.

어머니의 병환이 아직 심했기 때문에 효심이 지극한 아들은 식구들과 이웃들을 설득해 동독이 건재해 있다고 어머니에게 거짓말을 하도록 한다. 하지만 동독이 망했다는 것을 보여주는 일들이 돌발적으로 나타나게 되고, 그때마다 아들은 거짓말로 상황을 타개해나간다. 어머니는 처음에는 속았지만 나중에는 사실을 파악하게 된다. 하지만 아들의 효심을 알고 속아 넘어가 주다가 세상을 떠난다.

이런 영화를 회사 직원들이 같이 보고, 어떤 돌발 사태가 벌어질 것인지 아이디어를 모아보고 이 경우 아들은 어떻게 거짓말을 했을까 하고 의견을 개진해 본다. 매우 다양한 이야기들이 속출할 수 있다.

- 제3의 공간에 가서 회의하라

회의실을 아무리 개조해도 직원들은 여전히 사무실이라는 공간 자체를 부담스럽게 생각하는 경우가 많다. 이럴 경우에는 아예 회사가 아닌 다른 공간에서 회의를 하는 것이 필요하다. 그곳이 야외일 수도 있고 실내라고 하더라도 다른 분위기의 건물일 수도 있다.

제1의 공간이 집이고 제2의 공간은 회사라면 제3의 공간은 집과 회사가 아닌 곳으로 그곳에 가면 신선하고 활기를 얻을 수 있다. 예를 들면 충남 태안반도에 있는 천리포 수목원은 자연을 즐기면서 활발하게 회의를 하기에 좋은 공간이다. 혹은 토즈 같은 세미나룸에서 회의를 할 수도 있다. 또는 홍대 부근의 잔디와 소나무 같은 북카페나 디자인 책이 많은 북카페에서 할 수도 있다. 톰 피터스가 강조했듯이 그래픽이 풍부한 디자인 책은 여러 생각들이 물꼬를 틀고 터져 나오기에 매우 좋은 기폭제 역할을 한다.

집과 회사가 아닌 다른 공간에 무작위로 가서 사람들과 어울릴 수도 있지만 자신의 목적에 맞고 또 분위기도 적합한 제3의 공간을 몇군데 정해서 정기적으로 기분 전환을 하는 것이 바람직하다.

- 공모전을 열이라

회사가 개최하는 대학생이나 일반인을 대상으로 한 공모전은 아이디어를 모으기에 매우 적합한 방법이다. 회사 입장에서 볼 때 대학생들의 신선한 아이디어를 얻을 수 있어서 좋고 또 신입직원을 뽑을 때 좋은 선발 기준이 되기도 한다.

롯데백화점은 대학생들 대상으로 공모전을 개최했는데 공모전 참가자는 롯데백화점이 전철이 통과하는 역세권에 많이 위치하고 있다는 사실에 착안해 지하철내 공기를 깨끗하게 하는 환경 캠페인을 제안했다. 지하철내 공기가 생각밖으로 나쁘다는 언론매체의 보도가 나간 뒤여서 이런 캠페인의 필요성은 더욱 절실하게 느껴져서 이 제안을 바로 채택되었다.

- 비공식 모임을 활성화 하라

회사내에는 공식적으로 많은 조직이 있다. 이 조직에서는 위계질서가 확실하다. 물론 이러한 공식적인 조직에서 좋은 아이디어가 나올 수도 있다. 하지만 직원들이 취미나 관심에 따라 자발적인 모임을 구성하도록 지원하는 것이 필요하다. 취미 활동을 하다가 회사 업무와 관련된 좋은 아이디어가 나올 수 있기 때문이다.

회사내 직원들이 관심 분야별로 독서 모임을 만들면 책 구입을 지원하거나 저자를 초빙할 경우 그 비용을 회사가 지원해주면 좋다. 또 직원들이 영화를 보고 영화에 대해 서로 논평하기를 좋아한다면 역시 영화비와 식사비를 지원해주면 된다. 연극, 스쿠버, 음악 연주, 갤러리 탐방 등 직원들의 취미는 얼마든지 다양할 수 있다.

- 내부 인테리어를 혁신적으로 바꾸어라

회사의 사무 공간은 직원들의 상상력을 고취시키는 데 장애 요인이 될 수도 있고 또 고취 요인이 될 수도 있다. 우리가 근무하는 사무실 공간을 비교해 보라. 우리 팀의 사무공간이나 옆 팀의 사무공간이 비슷하다. 우리 층의 사무공간과 윗층의 사무공간도 비슷비슷하다. 새로운 아이디어가 튀어나오고 싶어도 그만 쑥 들어가고 만다. 그만큼 분위기는 우리에게 영향을 준다.

유베이스(UBASE)라는 회사는 다른 회사들의 콜센터 업무를 대행해주는 고객관리 서비스 아웃소싱 회사이다. 서울 부산, 대구, 부천 등에 콜센터를 운영하고 있는데 부천의 드림컨택센터는 동양 최대 규모의 콜센터이다. 그런데 이 건물의 내부 인테리어가 매우 독특하다. 콜센터의 상담원의 일은 사실 말을 많이 하고 반복적이어서 지루하다. 또 급료도 높지 않아 이직률이 높은 업종이다. 그래서 이들 직원이 재미있게 일을 하고 또 쉴 수 있도록 인테리어에 배려를 많이 한 것이다.

각 층마다 뉴욕, 런던, 파리, 도쿄, 상하이, 시드니 등 세계의 주요 도시를 형상화했다. 또 각 층의 통로마다 긴자 거리, 브로드웨이 등으로 거리 이름을 붙였다. 또 각 층마다 그 도시의 분위기에 어울리는 휴게실을 갖추어 온돌 수면실도 설치하고 있다. 직원들의 작업 환경은 자칫 재미없어질 수 있다. 하지만 직원에 대한 배려를 조금만 한다면 사무 환경은 훨씬 흥미롭고 재미있어질 수 있다.

- 근무시간 중에 자유시간을 주어라

보통 회사에서는 직원들이 근무시간에 다른 일을 할까봐 온갖 방법을 통해 모니터를 한다. 인터넷에서 어떤 웹사이트에 접속하고 있는지도 모니터하고 메신저를 사용하지 못하도록 한다. 또 8밀리 소형 카메라로 직원들의 일거수 일투족을 검사한다.

하지만 창의성과 혁신을 기치로 내세우고 있는 3M 경우를 보자. 이 회사의 경우에는 직원들이 오히려 근무시간의 15% 정도를 자신이 원하는 일을 하는데 쓰도록 권장한다. 바로 15% 원칙이다. 본인의 고유 업무와는 별개로 자신이 하고 싶은 일을 할 때 가장 신나게 창의적인 일을 하게 되고 그러다가 좋은 아이디어가 떠올라 혁신적인 상품이 나오게 된다는 믿음 때문이다. 3M의 포스트잇, 마스킹 테이프, 트라이즈 액트 연마 벨트, 알다라 크림이 바로 이 15% 원칙 덕분에 만들어졌다. 또 3M에서는 실패 없이는 혁신적인 상품이 많이 나올 수 없다는 사실을 오랜 경험에서 잘 알고 있기 때문에 오히려 실패를 권장하는 분위기다.

이처럼 근무시간중에 자유시간을 갖도록 하는 것은 다른 회사에서도 이제 하나의 추세처럼 오는 분위기다. 세계적 검색업체인 구글은 한술 더 떠서 근무시간중의 20%를 자유시간으로 하고 있다.

- 아이디어를 모두 내놓는 팀 플레이를 하라

미국에 아이디어(IDEO)라는 디자인 회사가 있다. 1978년에 스탠포드 대학에서 제품 디자인

을 전공한 창립자가 네명의 디자이너와 함께 일을 놀이처럼 생각하는 회사 분위기를 만들어 놀라운 디자인 제품들을 연속 히트시켰다.

미국의 유명한 경제잡지 [패스트 컴퍼니(Fast Company)]는 이 회사를 세계 최고의 디자인 회사로 선정했고 [비즈니스 위크]는 이 회사에게 10년 연속 산업디자인 대상을 수여했다. [월스트리트 저널]은 이 회사의 사무실을 '상상의 놀이터'라고 불러주었고, [포천]도 '이노베이션 유니버시티'라고 불렀다.

그래서 사람들은 언뜻 생각하기에 이 회사가 디자인 천재들만 잔뜩 모아놓지 않았을까 생각하기 쉽다. 하지만 사실은 그렇지 않다. 이 회사에 특별히 디자인 천재가 근무하는 것은 아니다. 대신 보통 사람들이 창의적으로 작업을 할 수 있는 자유로운 분위기를 만들어주고 열정적으로 일하는 팀을 만들어주었다. 자유롭고 창의적인 작업 분위기를 만들기 위해 도대체 어떻게 했을까?

.언제 어디에서든지 직원들은 자신의 의견을 자유롭게 말할 수 있다.

.구태의연한 스탠다드 원칙은 다 버린다.

.자신이 일하는 공간은 자기가 꾸미고 싶은 대로 마음대로 디자인하고 꾸며도 된다.

.작업 환경은 자기 개성에 맞게 언제든지 바꿀 수 있다.

팀 플레이는 어떻게 할까? 아이디어는 팀 위주 작업을 한다. 한 팀은 12명에서 20명까지 그 수가 다양하다. 일단 과제가 주어지고 데드라인이 주어지면 팀 전원이 힘을 합해 문제 해결을 위해 매달린다. 이 팀 안에서는 어떤 아이디어 독점도 허용이 안 된다. 모두가 내놓을 수 있는 아이디어를 다 내놓고 그 아이디어를 공유한다. 팀 작업은 'give and take'에 의거해서 상호 신뢰와 우호적인 분위기에서 이루어진다.

-직원의 제안에 귀를 기울여라

일본에 동일본철도(JR East)라는 회사가 있다. 우리나라 철도청에 해당된다. 일본의 동부 지역에 위치한 철도를 관장하는 회사인데, 철로를 새로 부설하다 보면 산에 터널을 뚫게 된다. 그런데 터널 작업을 하던 중 물이 쏟아지게 되었고 건설 직원들이 배수관로를 만들다가 물을 마셔보았는데 그 맛이 일품이었다. 그런데 그중 한 직원이 이 물을 미네랄 워터로 상품화하면 어떻겠냐는 제안을 하게 되었다.

이런 제안을 받고서 상위 직책자는 철도 회사가 웬 생수 사업을 하느냐고 반문하기 쉽다. 하지만 이 상위 직책자는 이 제안을 흔쾌히 받아들여 '오시미즈'라는 브랜드로 도쿄와 일본 동부 지방의 역 플랫폼의 자동판매기에서 판매를 시작했다. 이 생수에 대한 인기는 매우 좋았고, 그래서 나중에는 집에 생수를 배달하는 사업으로까지 확대되었다.

과거 민영화 되기 전에 동일본철도회사는 적자였지만 이제 민영화되어 흑자 상태를 유지하고 있으며 매출 수익중 30%가 생수사업 같은 부대사업에서 나오고 있다. 직원들이 일을 하다가 튀어 나오는 사업 아이디어를 잘 수용하면 좋은 사업이 될 수 있다는 것을 이 사례는

잘 보여주고 있다.

원래 상상력과 창의력은 어디에서 튀어나올 지 모른다. 회사에서 열심히 근무하다가 나올 수도 있지만 회사에서 외부로 보내준 자원봉사를 하다가 튀어나올 수도 있다. 경직된 기업 문화에서 보다는 유연하고 개방된 기업 문화에서 이러한 창의력은 분출되기 쉽다. 회사는 혁신을 통해 새로운 부가가치를 끊임없이 찾아야 생존할 수 있다. 따라서 창의력을 유발시키기 위해 회사는 직원들이 서로 자유롭게 커뮤니케이션을 할 수 있는 기회를 많이 만들어 주어야 한다.

- 부서에 여러 전공 출신의 사람들을 배치하라

보다 창의적인 아이디어를 얻기 위하여는 다양한 배경의 사람들이 팀웍을 이루어 일을 하면 좋다. 물론 처음에는 서로 주파수가 맞지 않아 홍역을 앓아야 하겠지만 시간이 지나면서 서로 다른 배경의 사람들이 모임으로써 생기는 시너지 효과가 톡톡 튀어나오게 된다.

미국의 신용카드 회사인 캐피털원(CapitalOne)은 1994년 중반 이후 급성장한 회사다. 1994년에서 불과 5년 만에 1,800만명의 고객을 확보하여 미국 신용카드 업계의 판도를 뒤흔들어 놓았다. 미국의 신용카드 시장은 이미 10년 전에 성숙단계에 도달했다라는 사실을 감안할 때 이 회사의 급신장은 더욱 놀랄만하다. 그런데 이 회사가 이렇게 급부상을 하게 된 배경에는 창업자인 페어뱅크 회장이 설립한 회사내 ‘혁신 연구소(Innovation lab)’가 있다.

캐피털원의 창의적 접근 방법 덕분에 이 회사는 고객정보 분석능력을 기반으로 하여 기존 산업영역 밖으로 사업을 확대했다. 이 회사는 “신용카드업은 은행업이 아니라 정보업”이라는 사실을 강조한다. 그래서 캐피털원은 직접판매(Direct Marketing) 방식으로 자동차 판매뿐 아니라 심지어 이동통신서비스 사업에 까지 뛰어 들었다. 미국에서는 대형 이동통신 사업자로부터 통화시간(Airtime)을 도매가격에 구매하여 고객에게 통화시간을 소매가격에 판매하는 중소규모 임대사업자가 일반화되어 있는 데 신용카드 사업자인 캐피털원이 이 사업을 시작한 것이다. 이쯤 되면 이 회사가 신용카드회사인지 텔레콤 사업자인지 구분하기 어려울 정도이다. 캐피털원은 혁신 연구소에서 보듯이 기존 사업영역, 전략에 머무르지 않고 위험을 감수하고 학습을 통한 혁신을 장려하는 조직문화를 형성했기 때문에 가능한 일이었다.

- 사회적 네트워크를 활용하라

사회적 네트워크의 중요성을 보여주는 법칙으로 '케빈 베이컨의 6단계 법칙(Six Degrees of Kevin Bacon)'이라는 것이 있다. 미국의 어떤 영화배우에서 출발하더라도 그 배우의 작품을 따라가다 보면 6번 안에 '케빈 베이컨'과 함께 공연한 영화를 찾을 수 있다는 것을 뜻한다. 의외로 '네트워크'의 범위가 좁다는 것을 알 수 있다.

그런데 왜 이 게임에 그 많은 영화배우중에 케빈 베이컨이 등장한 것일까. 케빈 베이컨은 그동안 50편에 가까운 영화에 출연했다. 1978년 ‘애니멀 하우스’로 데뷔해서 ‘일급살인’ ‘와일드 썸’ ‘우드맨’ ‘리버 와일드’ ‘아폴로 13호’ ‘슬리퍼스’ ‘러버보이’ ‘어 퓨 굿 맨’ ‘슬리퍼

스' '할로우 맨' 등 많은 영화에 출연했다. 이 배우가 게임의 대상이 된 이유는 이렇게 많은 영화에 개성과 배우로 출연을 했지만 조연급 역할도 많이 맡아 사람들에게 아주 유명하지는 않기 때문이었다.

'사회적 네트워크'는 개인과 기업을 떠나 '비즈니스'에서 중요한 역할을 한다. 흔히 말하는 '연줄'이나 '인맥'이 아는 사람이라는 이유만으로 부당하게 이점을 취하는 것과 달리, '사회적 네트워크'는 네트워크 간 혹은 네트워크 내에서 활발한 정보 교환이나 피드백 등을 활용하는 것을 뜻한다.

- 직원들에게 정기적으로 일정 기간 휴식하도록 하라

대학 교수들에게는 몇 년마다 한번씩 안식년이라는 것이 있다. 예를 들면 학교에서 6년 동안 강의와 연구를 했으면 1년 동안 외국에 가든 국내에서 있든 간에 자신이 하고 싶은 대로 하는 것이다. 과거 회사에 다니던 직장인들은 대학교수들의 이러한 안식년 제도를 부러워했다. 하지만 이제는 기업들도 이런 제도를 부분적으로 도입하고 있는데 직원들의 재충전을 위해서도 좋은 제도이다. 기업에서는 1년이 너무 긴 기간이기 때문에 휴식 기간을 더 짧게 주는 경향이 있다.

인사장 카드 회사인 홀마크(Hallmark)사 경우에는 자체 선발한 디자이너와 화가들이 회사의 라이스 혁신 센터(Rice Innovation Center)에 4개월간 들어가 컴퓨터 그래픽스, 제지, 도자기 제조 등 새로운 분야를 자유로이 배우고 작업하도록 해준다. 새로운 환경에서 새로운 것을 배워 재충전되어 회사에 돌아 오면 종전보다 훨씬 창조적인 활동을 할 수 있게 된다.

빌 게이츠는 마이크로소프트 회장으로 근무하고 있었을 때 1년에 두번씩 미국 시애틀 인근의 한 호숫가의 별장에 일주일 동안 갔다. 이른바 '생각주간(Think Week)'이다. 그동안 밀렸던 책 읽기도 하고 직원들이 작성한 보고서를 보면서 회사의 중장기 전략을 구상하는 것이다.

- 실패를 장려하고 기록하라

어느 유명한 야구선수가 이런 이야기를 했다. “치기를 원하면 농칠 준비를 하라” 또 톰 허쉬필드라는 물리학자는 이런 말도 했다. “당신이 늘 명중한다면, 표적이 너무 가까이에 있거나 너무 큰 것이다.”라고. 토마스 에디슨은 성공적인 전구를 만들기 위해 1,800번의 실패를 맛보아야만 했다. 우리는 실패를 두려워한다. 하지만 실패를 두려워해서는 보다 창의적인 아이디어가 사장되고 만다.

개인의 실패, 실수를 보는 관점도 중요하지만 조직 차원의 실패, 실수를 보는 관점은 더욱 더욱 중요하다. 여기에는 기업문화가 중요하다. 잘 한 것에 대해서만 칭찬을 하고 실패, 실수에 대해서는 벌칙을 강화한다면 용감한 실패를 시도하려는 직원을 자꾸 줄어들게 마련이다.

미국 어느 대학의 화학 연구실에 근무하는 어느 연구원은 자신의 겪은 수많은 실험의 실패들을 자세히 적어두었다. 이런 약품을 이용하여 이렇게 배합을 했더니 실험이 실패로 돌아갔다는 식으로. 이러한 메모를 적어둔 이유는 실험실에 근무하러 오는 동료나 후배들이 자신의 실패를 다시 겪지 않도록 하기 위해서였다. 이런 식으로 실패의 확률을 줄이는 것은 좋다. 하지만 실패 자체를 금기시하는 기업문화는 상상력과 창의력을 고취시키는 데 커다란 독약이다.

- 벤치마킹을 하지 말라

우리는 벤치마킹(benchmarking)이나 베스트 프랙티스(Best Practice)를 좋아한다. 벤치마킹이란 어떤 것이 잘 하고 있으면 그것이 왜 잘 되는 지를 연구하고 그것을 자신의 일에 응용하는 것이다. 그런데 벤치마킹을 제대로 못하면 핵심을 빠뜨리고 자신의 일에 적용해 오히려 상황을 그르치게 된다. 또 벤치마킹을 제대로 하더라도 기존 것과 차별화가 안 되면 서로 비슷해져 희소성이 떨어진다.

우리나라 지자체가 축제를 많이 하지만 한 지자체의 축제가 잘 된다고 많은 지자체들이 이를 벤치마킹하고 비슷한 축제를 한다면 서로 공멸하고 만다.

베스트 프랙티스를 모방하면 효율성은 증대될지 모르나, 경쟁자와의 차별성은 사라지고 만다. 이제 창의성 없는 벤치마킹은 그만 하자.