

한용길 사장 2기, 사장 인사 및 간부 역할 평가 결과는?

CBS는 지금 위기 상황이다.

과거 20년전 국가부도사태나 10년전 세계금융위기와 같은 예측불허의 외부적 충격에 따른 불가항력의 위기가 아니다. 예측 가능했던 구조적 문제 상황에 잘못 대처한 경영 무능의 내재적인 위기다.

이 위기를 극복하기 위해 가장 필요한 것은, 위기 대처 능력이 있는 경영진의 구성이다.

CBS의 맨파워를 극대화해 조직하는 작업이다. 이를 바탕으로 직원들의 신뢰와 단합, 동력을 이끌어내는 리더십이다. 한마디로 '인사'가 그 시작이다.

우리가 지금 얘기하는 것은, 사장의 연임 전에 잘못했던 걸 개선해보자는 정도의 한가한 논의가 아니다.

사장이 연임 전 직원들에게 약속한 '인사'의 정상화 없이는 지금 CBS의 위기 극복과 혁신 자체가 불가능하다는 절박한 고발이다.

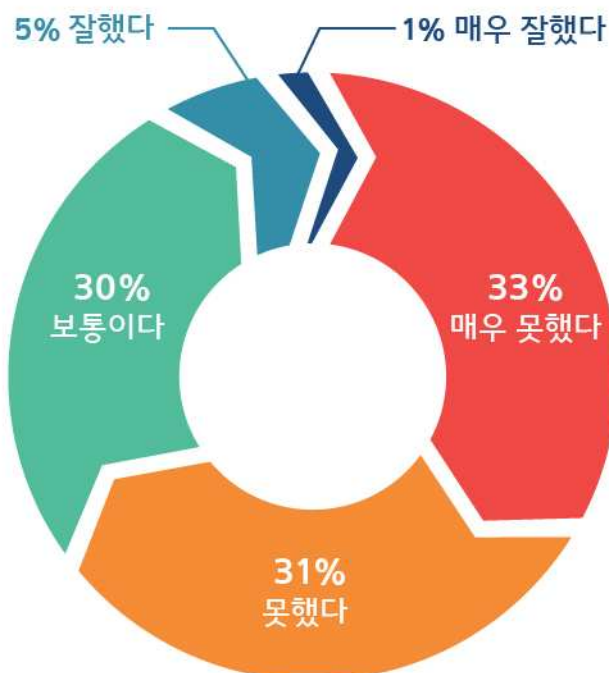
우리가 사장 연임 후 이뤄진 6월과 9월의 인사를 놓고 전체 직원들의 평가를 진행한 이유는 이런 배경이다.

이 평가에 조합원뿐 아니라 보직이 없는 비조합원까지 포함한 전체 직원의 60% (총 410명 대상자 중 244명 응답)가 참여했다.

그 결과를 지금부터 공개한다.

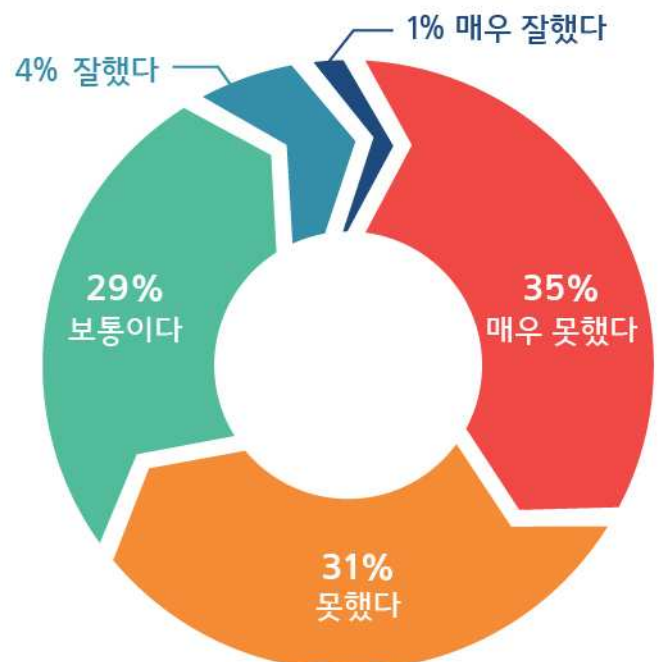
1. 비전 및 정책적 메시지가 담긴 인사

■ 매우 못했다 ■ 못했다 ■ 보통이다 ■ 잘했다 ■ 매우 잘했다



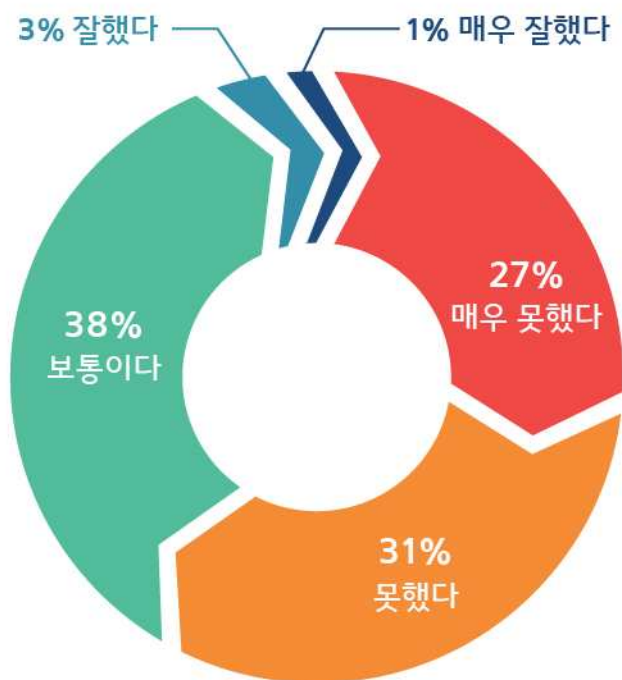
2. 인사 원칙 (전문성, 직무수행능력, 공정성 등)의 준수

■ 매우 못했다 ■ 못했다 ■ 보통이다 ■ 잘했다 ■ 매우 잘했다



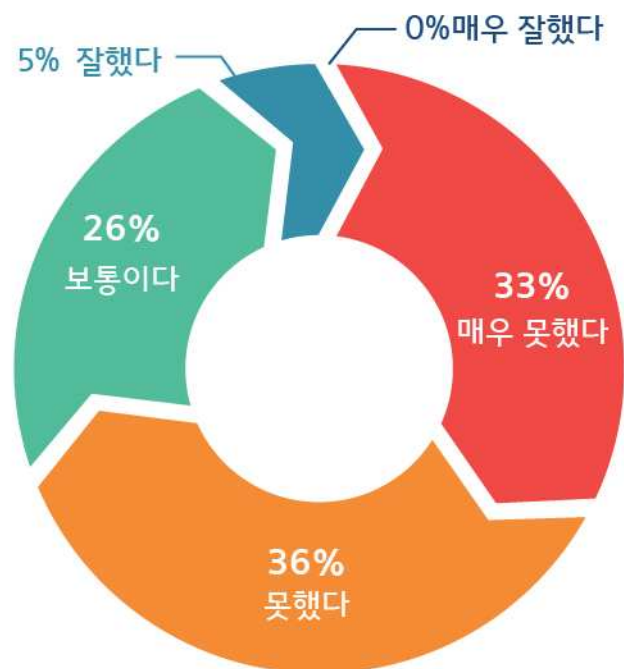
3. 업무성과 평가 및 보상의 투명성, 공정성, 적절성

■ 매우 못했다 ■ 못했다 ■ 보통이다 ■ 잘했다 ■ 매우 잘했다



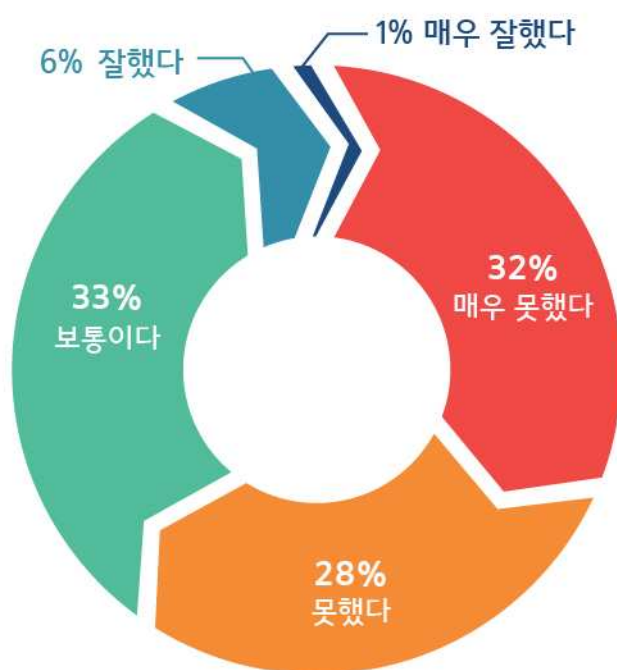
4. 인력개발 및 경력관리 인사시스템 운영

■ 매우 못했다 ■ 못했다 ■ 보통이다 ■ 잘했다 ■ 매우 잘했다



5. 보복인사, 측근인사, 보은인사의 배제

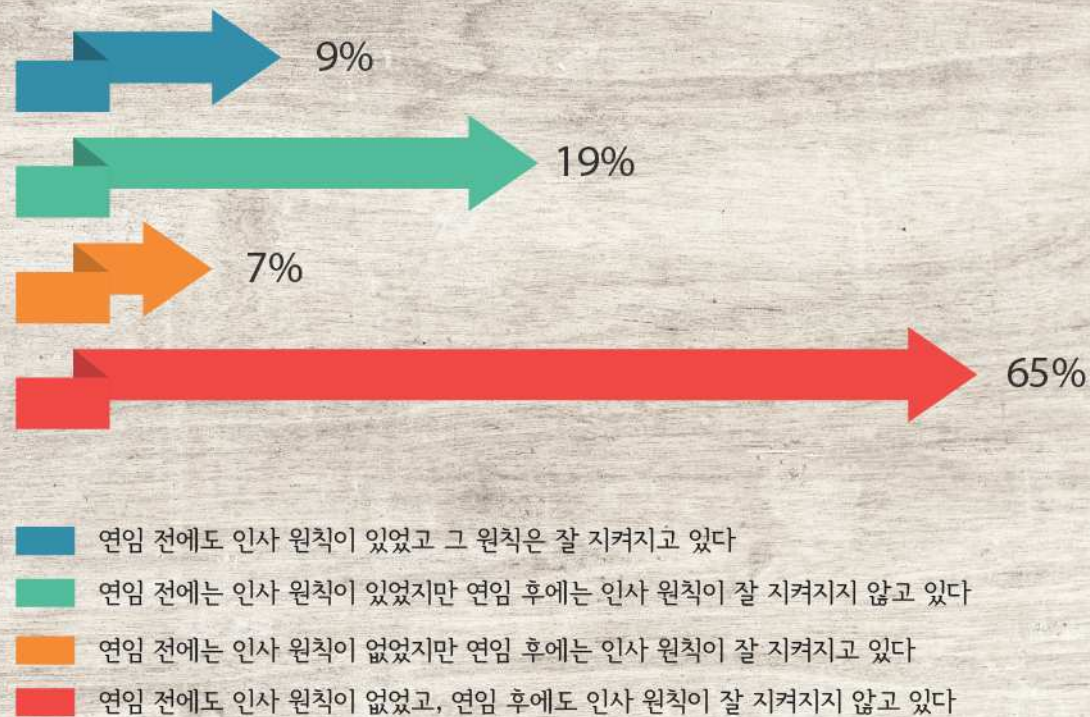
■ 매우 못했다 ■ 못했다 ■ 보통이다 ■ 잘했다 ■ 매우 잘했다



보다시피, 직원들의 63%가 연임 후 한용길 사장의 인사에서 어떤 비전과 정책적 메시지도 찾을 수 없다고 답했다. 전문성과 공정성, 직무능력 등의 인사원칙이 지켜지지 못했다는 의견도 65%에 달한다. 이는 작년 상반기에 실시했던 설문결과와 비교해 개선이 이뤄지지 않았음을 보여준다.

결론적으로 한용길 사장의 연임 전과 후의 인사를 직원들이 비교 평가한 결과는 다음과 같다.

한용길 사장 연임 전과 후의 인사를 평가한다면?



연임 전과 후의 인사 모두에 문제가 많다는 여론이 65%, 연임 전에는 나쁘지 않았지만, 연임후에 나빠졌다는 여론도 19%에 달한다.

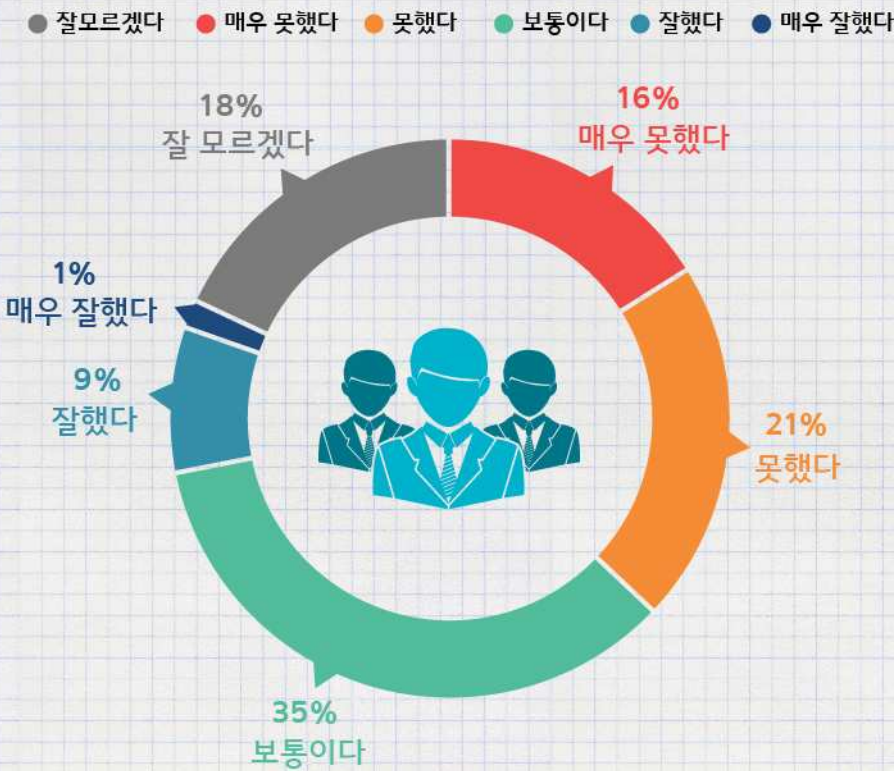
한마디로, 사장 연임 전과 후가 다를 것으로 기대하고 희망했던 많은 직원들이 지금 회사의 미래에 느끼는 암울함이 위 평가에 담겨있다.

그렇다면, 직원들이 사장의 인사에 대해 갖는 문제의식은 구체적으로 어떤 내용들일까, 실제 인사 사례들을 보자.

CBS의 가장 중요한 핵심 간부를 꼽자면 1실 4본부장(기획조정실장, 경영본부장, 미디어본부장, 선교TV본부장, 마케팅본부장)이다. 시기에 맞게 회사의 전략과 정책, 제도를 만들거나 고치고 그에 맞춰 조직을 실제로 운영하는 책임자들이다. 직원들이 '이 회사가 제대로 돌아갈까'를 판단하는 데에 결정적 역할을 하는 게 이들이다. 사장의 비전과 정책, 조직이해도와 장악력을 모두 보여주는 지표가 바로 이들 인사에서 드러난다.

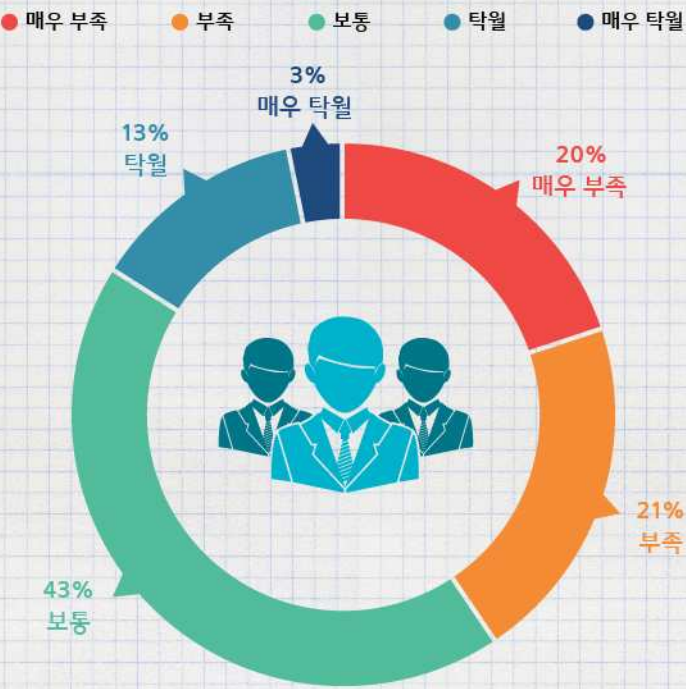
이 1실 4본부장에 대한 전체 직원들의 평가는 다음과 같다.

1실 4본부장 평가



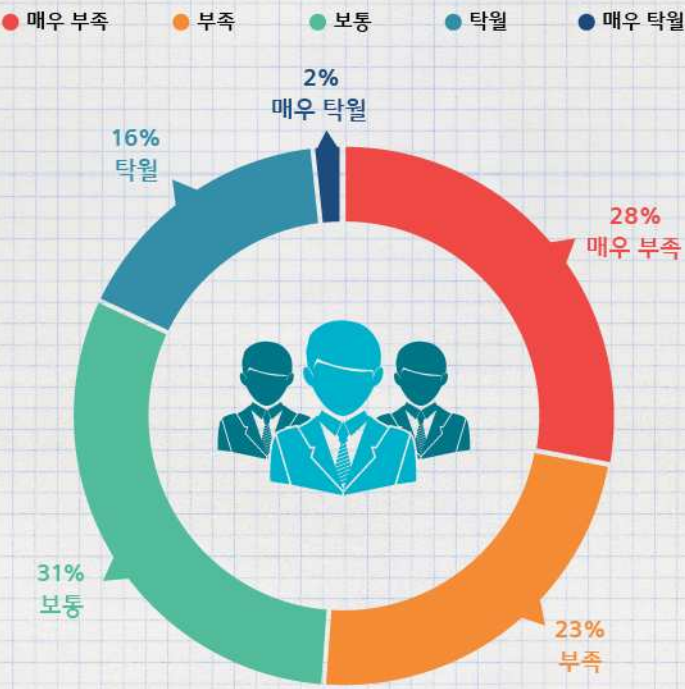
[전체 직원들의 1실 4본부장 평가 그래프]

소속 본부장 직무 능력 평가



[소속 직원들의 1실 4본부장 직무 평가 그래프]

소속 본부장 리더십 능력 평가



[소속 직원들의 1실 4본부장 리더십 평가 그래프]

일반적으로, 평가에서 자격 문제를 판단하는 기준은 두 가지다. 부정적 평가가 중립적 평가를 초과하는지 여부가 그 하나고, 부정적 평가가 긍정적 평가의 2배를 넘는 수준인가 여부가 또 하나다. 전직원의 평가와 소속직원들의 평가에 차이가 있지만 확인되다시피, ‘못했다’는 부정 평가가 ‘보통이다’라는 중립 평가를 넘어서고, ‘잘했다’는 평가의 2배를 넘는 수준이다.

1실 4본부장 각각에 대해 직원들이 남긴 의견들은 어떨까? 빅데이터 분석 기법으로 키워드를 추출해 봤다.

기획조정실장

응답자 다수는, 현 기획조정실장이 기조실의 역할을 충분히

이해하고 있는지를 묻고 있었다.

회사의 핵심 과제에 대한 해법과 방향을 그려내는 ‘기획력’, 이를 위해

다양한 조직 구성원들과 소통하고 조율하는 ‘조정력’,

이 두 가지 모두 아직 찾아볼 수 없다는 지적이다.

또한 어려운 경영 환경에도 불구하고, 현 기획조정실장 임기 시작과 함께

그의 과거 협회장 시절 급여 일부가 소급 지급된 것을 문제 삼는 비판이 특히 많았다.

주 52시간제 도입을 업무시스템과 콘텐츠 혁신의 기회로 삼으려는 역할과

의지가 잘 보이지 않는다는 지적도 여러 조직에서 제기됐다.

반면, 과거 기자협회장 재임 시절에 쌓은 인맥과 정치력을 기대하는 의견도 있었다.



경영본부장

경영상황에 따라 그 역할에 더 큰 무게가 실리는게 경영본부장이다.

하지만 회사는 9월까지 60억대의 적자를 기록하며

부진한 경영상황을 타개할 뾰족한 해법을 찾지 못하고 있다.

여기에 가장 큰 책임이 있는 경영본부장의 역할과 능력을 질타하는 의견이 많았다.

반대로 두루두루 모나지 않은 업무 스타일로 불필요한 갈등을 조정해 나가는 능력을

긍정적으로 판단한 직원들도 있었지만 지금 상황에서 필요한 능력은

위태로운 CBS의 경영상황을 타개할 수 있는 능력이 필요한 시점이다.

미디어본부장

미디어·콘텐츠의 혁신이 CBS 생존을 위해 필수적인 단계에 들어선 만큼,

현 미디어본부장이 이를 방향성 있게 조율하고 견인해줄 것을 기대하는

직원들이 많았다.

하지만 실제 역할에 아쉬움을 토로하는 응답자가 다수였다.

본인이 갖고 있는 변화의 그림을 현장에서 설득하고 추진하는 힘이

약해 보인다는 지적이었다.

레거시 콘텐츠의 업그레이드에는 유능하나 신규 미디어 영역에 대해서는

부족해 보인다는 의견도 나왔다.

PD 시절의 능력과 열정 그리고 콘텐츠 이해도를 미디어본부 수장의 역할로 보여주는 것이

시급하다는 요구가 다수였다.



선교TV본부장

다양한 아이디어를 갖고 있지만, 본인의 확신이 너무 강하고 관심 분야도 확고해서 전체의 공감대를 잘 얻지 못하고 조직 내 리더십에도 한계를 보인다는 지적이 많았다.

사업 기획력은 선명한 반면, CBS다운 대교회관계의 건강성은 약화되고 있다는 비판이 제기됐고, CBS만의 콘텐츠 연계 선교정책이 불분명하다는 의견도 나왔다. 본부 내 국·부장 인사가 조직 구성원들의 공감을 못 얻으면서 활력을 잃는 구성원들이 많아지고 있다는 여론도 표출됐다.

특유의 기획력과 열정으로 CBS의 어려운 상황에 돌파구를 내면서 동시에 조직을 아우르는 리더십을 발휘하기를 바라는 직원들이 다수였다.



마케팅본부장 (상무)

마케팅본부장의 유임을 넘어 상무 승진으로 정년 1년을 연장시킨 지난 9월의 마케팅본부장 겸 상무 인사를놓고 많은 직원들이 특혜 인사 의혹과 충격을 표했다.

마케팅본부가 지난해 기록한 역대 최고치 실적을 올해도 이어가겠다는 것이 회사가 밝힌 올 9월 상무 승진 인사의 근거였지만, 정작 올해 들어서는 광고는 큰 폭으로 추락했고 지금까지 반전을 못 보여줬기 때문이다. 이전 방식의 열심과 노력만으로는 위기 극복이 힘든 상황이라는 점, 그럼에도 현 마케팅본부장 겸 상무가 새로운 마케팅 전략을 짜고 수행하는 역량에는 한계가 있다는 평가가 맞물리면서 많은 직원들이 앞으로의 상황에 회의를 나타내고 있다. 수완과 열정이 있다는 의견도 있으나, 이는 올해 보여주는 역할과 실적으로 증명돼야 한다.

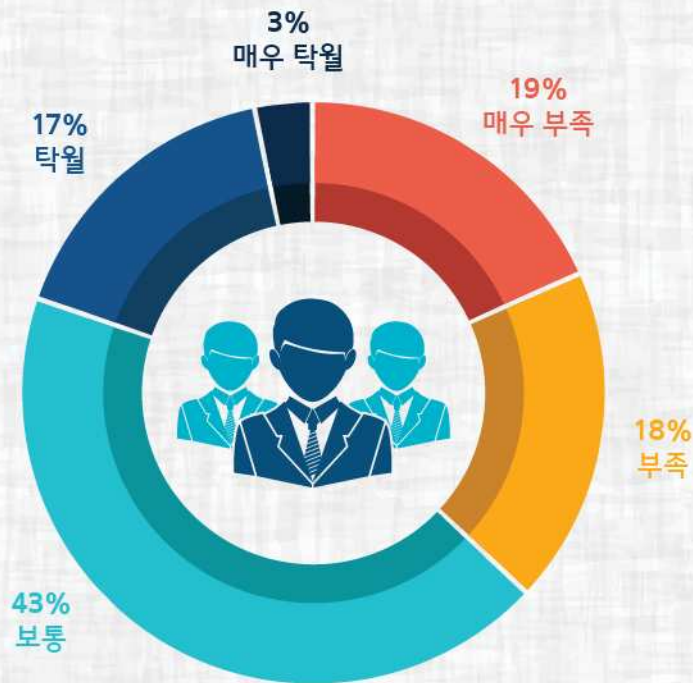


회사 핵심 간부이자 사장의 핵심 참모 인사인 1실 4본부장에 대한 전체 직원들의 평가를 살펴봤다.

이번에는 전체 직원이 아닌, 소속 조직원들이 소속 국·센터장과 지역본부장을 평가한 결과를 살펴보자.

국,센터장 직무능력 평가 (해당조직)

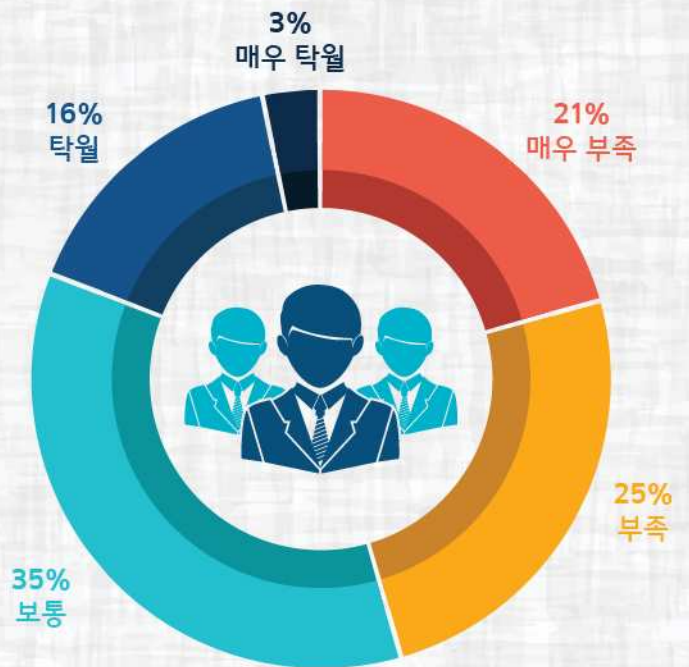
● 매우 부족 ● 부족 ● 보통 ● 탁월 ● 매우 탁월



[소속 직원들의 국·센터장 직무 평가 그래프]

국,센터장 리더십 평가 (해당조직)

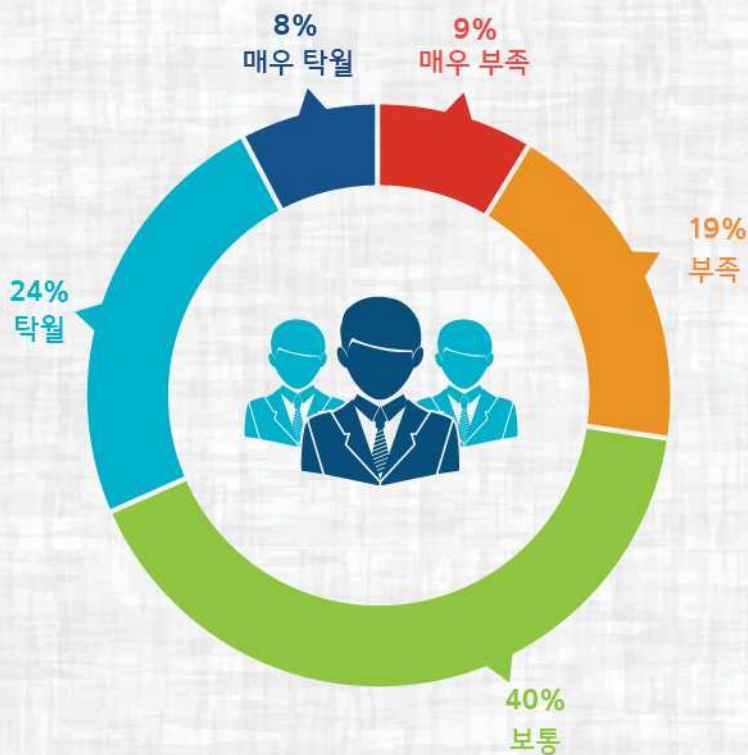
● 매우 부족 ● 부족 ● 보통 ● 탁월 ● 매우 탁월



[소속 직원들의 국·센터장 리더십 평가 그래프]

지역본부장 리더십 능력 평가 (해당조직)

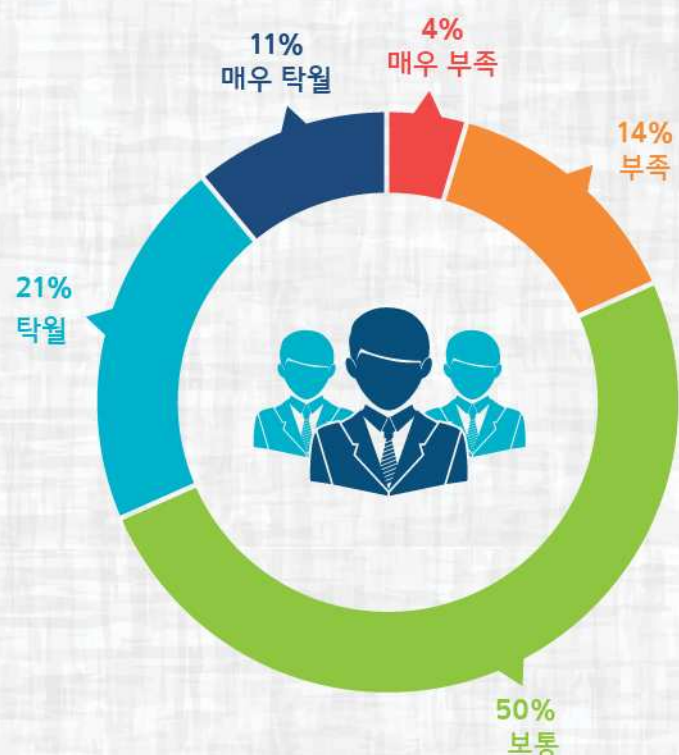
● 매우 부족 ● 부족 ● 보통 ● 탁월 ● 매우 탁월



[지역 직원들의 지역본부장 직무 평가 그래프]

지역본부장 직무 능력 평가 (해당조직)

● 매우 부족 ● 부족 ● 보통 ● 탁월 ● 매우 탁월



[지역 직원들의 지역본부장 리더십 평가 그래프]

위 그래프를 보면, 소속 직원들의 간부 부적합성 평가에서 다음과 같은 메시지가 확인된다.

지역본부장 < 본사 국·센터장 < 본사 실본부장

지역본부 직원들의 소속 지역본부장 부정 평가보다, 본사 직원들의 소속 국·센터장 부정 평가가 높게 나왔고, 본사 직원들의 소속 실본부장의 부정 평가는 그보다도 더 높게 나왔다.

이와 같은 흐름은, 전체 직원들로 하여금 회사의 국장급 이상 전체 간부를 대상으로 <적절한 인사 / 부적절한 인사>를 세 명씩 꼽도록 한 결과에서도 마찬가지로 나타난다.

총 33명의 회사 전체 국장급 이상 간부들을 대상으로 한 조사에서, “부적절한 인사”로 가장 많이 꼽힌 1위부터 5위까지의 상위 5명을 모두 본사의 1실 4본부장이 점하고 있다.

CBS의 핵심 간부 1실 4본부장에 대한 직원들의 이러한 일관된 평가는, 직원들이 사장의 연임 후 인사를 어떻게 바라보고 있는지를 여실히 보여준다. 직원들은 CBS에 닥친 난관을 극복할 수 있는 능력을 현 경영진에게서 찾지 못하고 있으며, 사장이 CBS의 위기를 극복할 맨파워 조직 능력과 비전 제시 능력에 의문을 갖고 있다. 한마디로 사장이 연임 후 더 나은 인사로 회사에 희망을 불어넣을 것이라는 기대를 대부분 접기 시작했다는 뜻이다.

<적절한 인사 / 부적절한 인사> 조사에서, ‘적절한 인사’ 결과가 주는 메시지도 짚어 볼만하다.

전체 직원들이 ‘적절한 인사’로 선택했으면서 동시에 소속 조직원들도 직무능력과 리더십을 인정한 사례로는 3인을 꼽을 수 있다. 정승권 디지털미디어센터장, 정용선 기술국장, 김의양 전남본부장이다.

정승권 센터장에 대한 평가에는 새로운 미래전략에 회사의 우선순위를 놓아야 한다고 믿는 직원들의 디지털미디어센터에 대한 기대와 응원이 반영됐다. 또한 정승권 센터장과 디지털미디어센터 구성원들의 전문성과 아이디어, 적극성 등을 직원들이 긍정적으로 평가했으며, 무엇보다 ‘촉진인사’가 배제된 인사라는 인식도 평가에 크게 작용했다.

정용선 기술국장에 대한 평가에도, 기술국이 그 동안 전략에 맞게 네트워크/IT 등의 미래지향적 영역으로 역할을 계속 넓히면서 업무와 인력의 재배치 역시 질서 있게 진행해온 데에 대한 직원들의 평가가 담겨 있다. 또한 이러한 흐름을 지속 강화할 국장의 전문성과 열정, 포용력을 기대하는 직원들의 희망도 반영됐다.

김의양 전남본부장에 대한 평가에는 CBS의 명예를 유례없이 더럽혔던 전남CBS의 문제를 빠른 속도로 적절히 해결한 것에 대한 직원들의 호응이 담겨 있다. 해결해야 할 문제와 목표가 분명한 상황에서 그에 가장 적절한 능력을 지닌 것으로 직원들이 고루 평가하는 인물을 인사한 결과다. 도리어 아쉬운 건 이것이 만시지탄의 인사였다는 점이다. 전남CBS 문제가 꼬아 썩기 시작한지 무려 1년 반이나 지나 내려진 인사였으니 말이다.

직원들이 꼽은 ‘적절한 인사’ 사례가 주는 의미는 분명하다. 인사 대상 직책의 역할과 목표를 인사권자가 분명히 하는 것, 그 역할과 목표에 맞는 인사를 위해 직원들의 여론을 적극 수렴하는 것, 그리고 거기에 촉진 인사를 철저히 배제하는 것이다. 그렇게만 해도 직원들은 회사의 인사에서 희망을 발견하고, 성과를 함께 기대하고 응원하면서, 조직 동력의 선순환 계기를 찾아낼 것이라는 점이다.

맺으면서

다시 말하지만, CBS는 위기 상황이다. 이 위기에 봉착한 CBS가 살 길은 오로지 직원들의 단합과 동력이다. 지금의 내재적 위기를 극복하기 위한 CBS의 혁신과 활력은 직원의 신뢰를 바탕으로 한 단합과 동력이 없이는 불가능하다. 따라서 지금 CBS의 진짜 위기는 영업이익으로서의 적자 그 자체보다, 그걸 극복해갈 CBS 직원들의 단합과 동력 상실이다.

이것을 되살리는 길은 오직 하나다. 뭔가 새로운 변화가 이뤄질 것이라는 기대, 그것에 불편을 감수하고 동참하겠다는 동기를 주는 길은, 사람과 조직에 대한 제대로 된 인사다. 지금 상태대로라면 가라앉는 CBS의 선미를 되돌릴 길이 없다. 이미 늦었지만, 더 늦으면 침몰이다.