사회적 태만(Social loafing)

혼자 일을 할 때보다 여러 사람들과 함께 일을 할 때 자신의 노력을 게을리하는 현상을 사회적 태만이라고 한다.

조범상 선임연구원 bscho@lgeri.com

수학에서는 1 더하기 1이 2라는 사실에 의심의 여지가 없으나 여러 사람이 함께 일하는 직장에서는 반드시 이 등식이 성립한다고 말할 수 없다. 이론적으로는 두 사람이 힘을 합쳐서 일을 하면 똑 같은 시간에 두 명 몫의 일을 해야 하지만 오히려 한 명이 할 때보다 더 시간이 소요될 수도 있고 성과가 만족스럽지 못할 수도 있다. 어느 한 사람이 자신의 노력을 게을리 하기 때문이다. 이처럼 혼자서 일을 할 때보다 여러 사람이 함께 모여서 일을 할 때 자신의 노력을 줄이는 현상을 사회적 태만(Social loafing)이라 부른다.

왜 사회적 태만에 빠지는가

여러 사람이 함께 물건을 옮기고 있는데 왠지 자기만 더 힘을 쓰고 있다는 느낌을 가져본 적이 있을 것이다. 이는 자신의 노력을 게을리하는 즉, 태만에 빠진 동료가 있기 때문이다. 실제로 심리학자인 Ringelmann이 밧줄을 당기는 실험을 한 결과, 혼자서 밧줄을 당길 때 투입하는 힘을 100이라 가정할 때 두 명이 함께 당길 때에는 각자 93%만의 노력을, 세 명이 당길 때에는 85%, 8명이 당길 때에는 50%만의 노력을 기울인다는 사실이 밝혀졌다.

직장 생활에서 태만이 발생하는 현상은 팀 전체의 성과만 평가될 뿐, 개개인의 노력이 평가되거나 모니터링 되지 않을 때 나타날 수 있다. 각 개인에게 명확하게 역할과 책임을 부여하지 않거나 역할을 분담하게 하더라도 그것을 평가하지 않으면 많은 사람들이 ‘ 누군가 나의 몫을 채워 주겠지 ’, ‘ 팀의 성과는 팀장에게만 영향이 있잖아 ’라고 생각할 수 있기 때문이다. 그래서 자신의 노력을 평가 받지 못하는 일에는 소홀히 하고, 대신 자신의 성과에 큰 영향을 미치는 일에만 몰입을 하는 경향이 발생한다.

스스로 자신의 존재가 팀의 목표 달성에 중요하지 않다고 생각하는 경우에도 태만이 발생할 수 있다. ‘ 내가 없어도 잘 될 거야 ’식의 자기 존재감 상실만큼 업무 수행 동기를 떨어뜨리는 것도 없기 때문이다.

효과적인 사회적 태만 방지법

직장인들의 사회적 태만을 방지하기 위해서는 팀에서 개인의 노력을 향상시킬 수 있는 방안을 고민해야 한다.

우선, 팀에서 수행하게 될 업무의 종류와 업무 수행 인원을 고려하여 팀의 적정 규모를 결정해야 한다. 중복된 업무를 수행하거나 딱히 수행할 업무가 없는 팀원들이 존재하는 등 집단의 크기가 필요 이상으로 커지면 사회적 태만을 보이는 사람이 나타날 수 있기 때문이다. 다음으로, 팀 과제를 수행하더라도 각 개인에게 자신의 역할과 책임을 분명하게 할당하고 정확하게 평가를 해야 한다. 이 경우 팀장은 가급적 팀원의 전문성과 경력 개발을 고려하여 업무를 분장해야 한다. 개인의 관심 분야를 고려하지 않고 업무를 분장할 경우 팀원들의 몰입 수준이 떨어질 수 있기 때문이다. 팀원들의 기여도를 평가할 때에는 동료 평가를 포함시키는 것도 고려해 볼 만하다. 함께 일하는 동료들이 한 개인의 팀 성과 기여도에 대한 다양하고 자세한 정보를 제공할 수 있기 때문이다. 쌍방향 커뮤니케이션을 활성화 시키는 것도 필요하다. 업무 수행 시 서로의 의견을 확인하고 질문하는 과정은 한 사람에게 자기 존재감을 갖게 하는 중요한 수단이 될 수도 있기 때문이다.

협업의 목적은 각자의 능력을 결합하여 시너지 효과를 얻고자 함이다. 그러나 누군가 자신의 노력을 게을리 하고, 이것이 동료들에게 바이러스처럼 퍼지게 되면 소기의 성과를 달성하지 못할 수도 있다. 조직의 책임자는 이러한 현상이 발생하지 않도록 미연에 방지해야 할 것이다. www.lgeri.com