HYUNDAI WIA

위아다운 일하는 방식으로 회사와 구성원 성장 이끌 것

현대위아는 글로벌 완성차 업체에 최상의 품질과 성능을 갖춘 혁신적인 모빌리티 제품을 공급하고 있다. 드라이브 액슬, 4륜구동 부품, 등속조인트 등을 직접 생산하는 동시에 모빌리티 사업 시장이 전기차로 빠르게 재편됨에 따라 친환경 차량용 통합 열관리 시스템을 개발하며 급변하는 모빌리티 시장 트렌드에 적극적으로 대응하고 있다. 이와 동시에 현대위아는 물류로봇, 주차로봇, 협동로봇 등의 다양한 로봇과 스마트 팩토리 시스템을 아우른 모빌리티 솔루션도 공급하고 있다. 이처럼 신사업으로의 빠른 전환을 이어나가는 과정에서 현대위아는 비즈니스의 전환과 성장을 이끌기 위해 구성원들은 어떻게 일하고 행동해야 하는가를 고민했다.

방성환 현대위아 HR문화실장은 "회사를 숨 쉬게 만드는 비즈니스 성과를 창출하고, 더 나은 동료들과 일하고픈 삶의 목표를 동시에 창출해 구성원들이 숨 쉬는 이유를 만들어주는 HR이 되고자 한다"며 "비즈니스 성과 창출을 위한 '위아다운' 일하는 방식과 조직문화를 통해 회사와 구성원들이 함께 성장할 수 있는 장場을 만들고자 한다"고 밝혔다.

'위아다운' 일하는 방식과 조직문화 구축

현대위아는 새로운 사업으로의 전환을 성공적으로 이끌기 위해서는 구성원들의 목표를 한 방향으로 이어줄 비전 수립이 필수적이라고 판단했다. 이에 따라 지난 2022년 '이동 경험을 확장하는 미래 모빌리티의 핵심가치를 만들어 간다Creating value in seamless mobility'는 비전을 수립하고, 경영진 인터뷰, 구성원 컬처 서베이 결과, 구성원 대상 설문조사 결과, 미래 행동 양식 등을 고려, 새로운 비전을 달성하기 위한 일하는 방식인 '위아다움'을 도출했다. 위아다움은 총 9가지 일하는 방식으로 구성돼 있는데, ▲원 팀 스피릿Be One Team ▲다양성 존중Accept Diversity ▲적극적 의견 개진Voice Your Opinion ▲담대함 & 집념Be Bold & Tenacious ▲자기주도Be Proactive ▲새로운 시각Have a New Perspective ▲고객 관점Think like Customers ▲배움 & 성장Learn & Grow ▲품위Respect Yourself가 바로 그것이다.

이에 더해 지난해부터는 위아다움 내재화에 돌입했다. 내재화 초기에는 구성원들의 인식을 넓히기 위한 인공물 제작과 이벤트에 초점을 뒀다. 위아다움을 가시화한 포스터, 현대위아의 캐릭터인 '도담이(도전하는 담비)'를 활용한 위아다움 홍보물 등을 제작해 오피스 곳곳에 부착하고, 위아다움과 관련된 굿즈를 만들어 신입 및 기존 구성원들에게 제공했다.

이와 함께 구성원들이 함께 참여하는 다양한 활동들도 병행하고 있다. 그중 가장 대표적인 활동은 현대위아 구성원들의 '원 팀 스피릿'을 강조하는 '원 팀 스피릿 페스티벌'이다. e-스포츠, 탁구, 족구 등 구성원들이 참여하고픈 운동 종목들을 신청받아 개인전-본부대항전을 운영, 동료들과의 공동의 관심사를 발굴하고, 이 과정에서 팀십을 경험하는 자리를 만들고자 했다. 현대위아에서는 올해도 원 팀 스피릿 페스티벌을 개최했는데, 올해는 지난해와 그 방식을 달리해 문화교양 활동, 스포츠 활동, 지역사회 공헌 활동 등 위아다움과 연계된 공동의 관심사를 발굴, 3개월에 걸쳐 수행함으로써 구성원들이 보다 깊이 있



방성환
현대위아 HR문화실장

방성환 현대위아 HR문화실장은 연세대 심리학과를 졸업하고, 2005년 현대모비스에 입사, 2019년부터에서 인사, 교육담당 팀장을 맡았다. 2021년 스타트업 CHRO를 경험하고 2023년 다시 현대차그룹 계열사인 현대위아로 복귀해 HR문화실장으로서 '위아다운' 조직문화를 만들어가고 있다.

는 친밀감과 유대감을 쌓을 수 있도록 했다. 특히나 이러한 활동들은 의왕과 창원 등지에서 나눠 근무하는 구성원들이 한데 모이는 자리가 되면서 서로 다른 부서 간의 원활한 협업을 유도하는 효과도 내고 있다.

뿐만 아니라 구성원들이 서로를 칭찬하는 '칭찬 공감소'도 운영하는데, 단순히 동료를 칭찬하는 데 그치는 것이 아니라 위아다움의 항목 중 어떤 항목을 잘 수행해 칭찬하는지를 구체적으로 언급해 구성원들이 위아다움이 무엇인지 실질적으로 체감할 수 있도록 했다. 칭찬공감소를 통해 칭찬받은 구성원들에겐 소정의 리워드를 제공하고, 연말엔 위아다움 각 항목에서 칭찬을 많이 받았거나, 위아다움을 잘 실천했다고 추천받은 구성원들을 시상하는 '위아 어워드'도 진행, 위아다움 내재화에 앞장서고 있다.

더불어 현대위아에서는 위아다움이 조직문화로 녹아들 수 있도록 채용–육성–평가보상–승진 등과 얼라인하는 작업을 수행할 계획이다. 이를 위해 현재는 채용 영역 먼저 위아다움을 적용, 위아다움에 기반한 인재상에 따라 신입사원을 채용하고, 온보딩 과정에서도 위아다움을 강조하고 있다.

방성환 실장은 "위아다움이 캐치프레이즈를 넘어 일하는 방식과 조직문화로 내재화되려면 HR제도와의 밀접한 얼라인이 필수적"이라며 "장기적으로는 위아다움에 기반한 인재 역량을 신입사원–책임급–리더급으로 고도화해 육성이 어려운 부분은 무엇인지, 육성 가능한 부분 중 리더가 됨에 있어 가장 필요한 부분은 무엇인지 등을 구체화해 나갈 계획"이라고 밝혔다.

데이터에 기반한 '채용 고도화'

현대위아는 현재 공채와 수시채용을 병행하는 하이브리드 형태의 채용을 진행하고 있다. 신입사원의 경우 상하반기에 공채를 진행하고, 추가 소요나 결원에 대해선 수시채용을 진행하고 있으며, 경력사원의 경우 수시채용을 베이스로, 각 부문의 수요가 모이면 공채도 병행하고 있다.

신사업 재편에 따른 인재 영입의 중요성이 커지면서 현대위아는 데이터 기반 채용을 실시, 채용의 효과성을 높이는 데 주력하고 있다. 구글 애널리틱스, 블랙키위, 잡플래닛 등 다양한 사이트를 활용, 현대위아의 채용 키워드와 조직문화 장·단점 등을 파악, 채용 영역에서의 강점은 부각시키고, 약점을 줄여나가는 방식을 채택하고 있다.

예를 들어 현대위아에서는 지원자들이 주로 어떤 채용 포탈을 통해 유입되는지, 현대위아 채용을 검색하는 잠재 지원자들이 어떤 키워드를 검색하는지, 어떤 페이지에서의 체류시간이 긴지 등 채용 관련 데이터들을 면밀히 파악하고 있다. 이렇게 파악한 데이터들은 채용 고도화를 위해 다양한 영역에서 활용된다. 이를테면 현대위아 지원자들이 어떤 채용 포탈을 통해 주로 유입되는지 각각 파악해 실제 지원자 수–유입자 수–합격자 수를 분석, 신입과 경력 지원자에게 적합한 채용 채널이 무엇인지를 파악한다. 뿐만 아니라 신입사원들의 지원 기간을 분석, 언제 지원율이 피크에 도달하는지 파악해 피크 시점에 신입사원 채용을 위한 채용 브랜딩 광고를 좀 더 활성화하는 등으로 활용하고 있다. 더불어 경쟁사나 현대차그룹 계열사 지원자들의 경우 현대위아의 잠재적 지원자가 될 수 있다는 판단 아래, 검색 포탈에서 이들 키워드를 검색한 지원자들에게 현대위아 채용 광고가 자동으로 노출되게 하는 연관 광고도 게재한다. 아울러 잠재 지원자들이 현대위아 채용 사이트에서 주로 체류하는 콘텐츠는 무엇인지 파악, 체류 시간이 긴 콘텐츠의 매력을 분석하고, 체류 시간이 짧은 콘텐츠는 그 이유를 파악해 개편 사항을 도출하고 있다. 이러한 일련의 과정을 거쳐 현대위아에서는 채용 페이지를 점진적으로 고도화해 나가고 있다.

방성환 실장은 "지원자들이 채용 공고를 주로 접하게 되는 사이트, 주로 검색하는 채용 키워드, 오래 머무르는 채용 페이지 등을 면밀히 파악해 지원자들의 이목을 끌



수 있는 채용 공고, 채용 페이지를 만들어 나가려 한다"며 "무작정 색다른 콘텐츠만을 시도하거나, 전면적인 채용 페이지 개편을 하기보다는 지원자들이 매력을 느끼는 콘텐츠들을 발굴하고, 조금씩 시도하며 바꾸는 것을 목표로 삼고 있다"고 밝혔다.

현장직 구성원들을 위한 안전시설 강화

현대위아 본사가 위치한 창원에는 현장직 구성원들이 근무하는 여러 공장이 가동되고 있다. 산업안전이 무엇보다 강조되는 요즘, 현대위아는 현장직 구성원들과 지역사회 구성원들의 안전을 지키고자 이달 창원 본사 내에 체험형 안전교육센터인 'S+'를 개소했다. 해당 센터에서는 산업현장은 물론, 일상에서 마주할 수 있는 안전사고 상황을 가상으로 체험하고 작업안전, 공사안전, 화재안전, 안전보호구, 보건안전 교육을 받을 수 있도록 했다. 그중에서도 특히 제조업의 특성을 살려 '산업안전' 교육에 집중해 교육센터를 조성했는데, 자동화 라인 내 협착, 산업용 로봇 사고, 감전, 지게차 및 크레인 충돌 등 산업현장에서의 발생할 수 있는 위험성을 알리고 이를 예방하는 방안을 집중적으로 교육할 계획이다.

이와 함께 현대위아에서는 안전교육센터에서 근골격계 질환 예방을 위한 자세 교정 교육, 밀폐 공간에서의 안전점검 요령과 구조작업 교육, 다양한 산업현장에서 사용하는 보호장비 착용 교육 등 산업보건 교육도 특화해 진행할 예정이다.

뿐만 아니라 현대위아는 이달 초, 임직원 건강관리를 돕고자 사내의원인 'H+'도 개원했다. H+에는 의사와 간호사, 물리치료사 등 총 4명의 전문 의료인력이 상주하며, 일반 진료와 현장 응급 출동, 물리치료와 심리 상담을 아우르는 다양한 의료 서비스를 제공하고 있다. 또한 건강검진 결과를 활용해 상세 건강 상담을 진행하고, 개인 맞춤형 건강관리 프로그램도 운영해 구성원들이 몸과 마음을 건강하게 유지할 수 있도록 지원할 계획이다.

방성환 실장은 "안전교육센터에서 협력사 임직원 모두가 스스로 안전 의식을 강화할 수 있도록 체계적 교육을 진행할 예정"이라며 "현대위아 임직원뿐 아니라 협력사와 지역의 여러 기업이 안전교육센터에서 교육받을 수 있도록 지원해 지역사회의 안전 의식 고취에 이바지할 방침"이라고 밝혔다. HR

취재 이현아 기자 halee@hrinsight.co.kr

20문20답



"발 디딘 곳을 더 나은 조직으로 만드는 HR 리더 되고파"

방성환
현대위아 HR문화실장

1. **학교와 전공 및 그동안의 커리어에 대한 소개 부탁드립니다.** 연세대학교 심리학과를 졸업하고 2005년 현대모비스에 입사한 후, 2019년부터 인사, 교육담당 팀장을 맡았습니다. 2021년 스타트업 CHRO를 경험한 이후 2023년 다시 현대차그룹 현대위아로 복귀해 HR문화실장을 맡고 있습니다.
2. **그동안의 경험 중 현재 업무에 가장 크게 도움이 되는 것은 무엇인가요.** 대기업에만 15년 이상 있다가 약 2년간 스타트업에서 근무를 했습니다. 짧은 기간 동안 미션, 비전, 핵심가치 수립부터 성과관리 등 인사제도를 구성원과 소통하며 만들었던 경험은 스타트업이 아니었더라면 절대 할 수 없을 소중한 경험이었습니다.
3. **업무를 위한 자격증이나 별도의 공부를 하신 영역이 있습니까.** 2021년 코치로서의 리더로 성장하기 위해 코치 자격(KAC)를 취득했습니다. 그리고 리더십 스터디를 함께 하는 팀장들과 《굿 피드백》이라는 책을 냈고, 클래스101에서 강의를 하기도 했는데, 이런 경험이 스스로를 더욱 성장하게 했습니다.
4. **최근 가장 많은 시간을 쏟고 있는 업무는 무엇인가요.** 현대위아의 일하는 방식인 '위아다움'을 기업문화 측면을 넘어 HR제도와 연결하기 위한 프로젝트에 노력을 기울이고 있습니다.
5. **현재 업무 중 자신을 가장 즐겁게 하는 업무는 무엇인가요.** 일상적인 업무도 보람이 있지만, 저희 실 구성원들과 정기적으로 진행하는 지식 공유회, 업무 공유회 등의 시간이 가장 즐겁습니다.
6. **의사결정이 어려운 순간 도움을 청하는 멘토나 롤모델이 있으십니까.** 많은 좋은 선배들과 함께 성장할 기회가 있었고, 지금도 좋은 선후배와 함께 근무하고 있습니다. 어려운 순간에는 직접 조언을 구하기도 하고 '선배들은 이런 상황에서 이렇게 했었지' 떠올리며 답을 찾기 위해서 노력하고 있습니다.
7. **업무를 하면서 보람을 느끼는 순간은 언제입니까.** 구성원들이 성장하고 있다는 것이 느껴질 때, 구성원들이 서로의 성과를 인정받는 모습을 볼 때 리더로서 큰 만족감을 느낍니다.
8. **앞으로 리더들에게 더욱 요구될 역량은 무엇이라고 보십니까.** 정답이 없는 시대에는 정답을 제시하는 역량보다 정답을 찾기 위한 역량이 필요합니다. 리더는 효과적인 피드백을 통해 구성원과 함께 정답을 찾고, 조직 성과를 이끌어내야 합니다.
9. **의사결정을 할 때 중요하게 생각하는 가치나 원칙은 무엇입니까.** 개인, 우리 팀, 실이 아니라 우리 회사를 위한 최선의 결정인지를 돌아보며 생각하려 합니다.
10. **HR이 조직에서 어떤 역할자가 되어야 한다고 보십니까.** 조직이 지속적으로 생존할 수 있도록 성과에 도움이 되는 인사제도를 만들고 훌륭한 사람들이 모일 수 있는 조직문화를 일궈야 합니다.
11. **최근에 읽은 책 한 권 추천 부탁드립니다.** 최익성 플랜비디자인 대표의 《커리지》를 추천합니다. 그중 '어른이 된다고 용기가 생기는 것이 아니라, 용기를 낼 때 비로소 어른이 된다'라는 문장을 좋아합니다.
12. **요즘 자주 듣는 노래가 있다면 소개 부탁드립니다.** 뉴진스의 'How sweet'을 자주 듣습니다.
13. **자주 시청하는 유튜브 채널이 있다면 소개 부탁드립니다.** 특별히 구독하는 채널은 없지만, 최근에 아들이 야구팬이 되어서 최강야구, 프로야구 하이라이트를 자주 봅니다.
14. **나만의 스트레스 해소법 소개 부탁드립니다.** 저에게 가장 좋은 스트레스 해소법은 가족과 시간을 보내는 것입니다. 특히 아내와 산책하며 이런저런 이야기를 하다보면 생각지 못했던 방향이 보이기도 하고 마음이 후련해지기도 합니다.
15. **독자들에게 추천해주고 싶은 맛집이 있다면 소개 바랍니다.** 잠실종합운동장 인근의 '도삭면공방'이라는 중식당을 좋아합니다. 홍콩스타일의 딤섬과 요리를 파는 곳인데 가족과 함께 즐길 수 있는 가게입니다.
16. **재능기부를 한다면 어떤 분야가 좋으실 것 같습니까.** 대기업과 스타트업의 채용, 성과관리, 평가, 육성, 조직 설계 등을 경험해 봤기에 기업의 성장 단계나 규모에 따라 달라져야 하는 인사제도에 대한 조언이 가능할 것 같습니다.
17. **스스로의 성장을 위해 어떤 노력을 하십니까.** 팀장이 되던 해, 다독을 하겠다는 각오로 1년에 100권 읽기를 이루었습니다. 집중적인 독서의 경험이 업무와 삶의 태도를 유지하는데 큰 도움이 됐고 현재도 꾸준히 노력하고 있습니다.
18. **건강을 위해 노력하는 부분은 무엇이 있습니까.** 일주일에 하루 이틀 정도 가벼운 조깅을 하고, 시간이 날 때마다 강아지, 아내와 산책을 하고 있습니다.
19. **본인이 생각하기에 같이 일하고 싶은 '일.잘.러'의 특징은 무엇이 있습니까.** 자기 자신의 생각과 가치관만 맞다고 생각하기보다는, 자신이 틀릴 수도 있다는 것을 알고, 수용할 수 있는 태도를 가진 구성원과 함께 일하고 싶습니다.
20. **자신을 한 마디로 소개하자면 어떻게 표현하고 싶습니까.** 내가 발 딛고 있는 곳을 조금 더 나은 조직으로 만들기 위해 노력하는 HR 리더입니다.