

목표 설정의 가치 왜곡에 대한 미래 인재 양성을 위한 경영학적 고찰

PACM Research and Development

연구 보고서

연구책임자: 조경용

2025년 7월

PACM

Prompt Affect Change Make

요약

본 연구는 한국 사회에서 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표가 “사회 기여”나 “자아실현” 같은 본질적 가치를 대체하는 현상과 이것이 미래 인재 양성에 미치는 영향을 경영학적 관점에서 분석하였다. 문헌 연구와 2차 데이터 분석 결과, 외재적 목표 중심의 가치관은 개인의 내재적 동기와 창의성을 저해하고, 조직 몰입도와 직무 만족도를 낮추는 것으로 나타났다. 특히 외재적 보상에 치중된 목표 설정은 단기적 성과에는 효과적일 수 있으나, 장기적 관점에서 혁신과 지속가능한 성장을 저해하는 요인으로 작용한다. 본 연구는 자기결정이론과 목표설정이론을 바탕으로 목표 설정의 가치 왜곡 현상을 분석하고, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 교육-기업 연계 모델을 제안함으로써 미래 인재 양성을 위한 실천적 대안을 모색하였다.

목차

I. 서론

1. 연구 배경 및 필요성
2. 연구 목적 및 범위
3. 연구 방법

II. 이론적 배경

1. 목표 설정의 개념과 유형
2. 자기결정이론과 내·외재적 동기
3. 가치 지향성과 목표 설정의 관계

III. 목표 설정의 가치 왜곡 실태 분석

1. 한국 사회의 성공 가치관 현황
2. 교육 시스템에서의 목표 설정 특성
3. 기업 환경에서의 목표 설정 특성
4. 가치 왜곡이 개인과 조직에 미치는 영향

IV. 미래 인재 경영 관점에서의 분석

1. 목표 설정과 조직 성과의 관계
2. 내재적 동기와 창의성, 혁신의 연관성
3. 가치 중심 목표 설정의 경영학적 의의

V. 국내외 가치 중심 목표 설정 사례

1. 교육 분야의 혁신 사례
2. 기업의 가치 중심 경영 사례
3. 사회적 기업과 목적 중심 조직의 성과

VI. 본질적 가치 중심 인재 양성 방안

1. 교육 시스템의 혁신 방안
2. 기업의 가치 중심 인재 경영 전략
3. 교육-기업 연계 모델 구축

VII. 결론 및 제언

1. 연구의 요약 및 의의
2. 정책적 제언
3. 연구의 한계 및 향후 과제

참고문헌

I. 서론

1. 연구 배경 및 필요성

현대 한국 사회에서 “좋은 대학 → 좋은 직장”으로 이어지는 성공 경로는 하나의 사회적 통념으로 자리 잡고 있다. 이러한 외재적 성공 지표는 개인의 진로 선택과 목표 설정에 강력한 영향을 미치고 있으며, “사회 기여”나 “자아실현” 같은 본질적 가치를 대체하는 현상이 나타나고 있다(김태준, 2019). 한국직업능력연구원(2022)의 조사에 따르면, 대학생들의 진로 선택 기준 1위는 ‘취업 전망’(42.3%)이었으며, ‘적성과 흥미’(23.7%), ‘사회적 기여’(8.5%) 등은 상대적으로 낮은 순위를 차지했다.

이러한 외재적 목표 중심의 가치관은 개인의 내재적 동기와 창의성을 저해할 뿐만 아니라, 장기적으로는 조직 몰입도와 직무 만족도 저하로 이어질 수 있다. 실제로 한국경영자총협회(2021)의 ‘신입사원 조기 퇴사 실태조사’에 따르면, 입사 1년 내 퇴사하는 신입사원의 주요 사유 중 ‘적성과 맞지 않음’(27.5%), ‘직업 가치관 불일치’(18.3%) 등이 높은 비중을 차지했다. 이는 외재적 보상을 중심으로 한 진로 선택이 실제 직무 수행 과정에서 가치 불일치와 동기 저하로 이어질 수 있음을 시사한다.

특히 4차 산업혁명 시대를 맞아 기업이 요구하는 인재상이 변화하고 있다. 세계경제포럼(2023)의 ‘미래 직업 보고서’에 따르면, 비판적 사고, 창의성, 내적 동기, 자기주도성 등이 미래 핵심 역량으로 부각되고 있다. 이러한 역량은 외재적 보상보다는 내재적 동기와 본질적 가치에 기반한 목표 설정을 통해 효과적으로 개발될 수 있다(Pink, 2011).

따라서 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표가 본질적 가치를 대체하는 현상을 분석하고, 이것이 미래 인재 양성에 미치는 영향을 경영학적 관점에서 고찰하는 연구가 필요하다. 특히 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 교육-기업 연계 방안을 모색하는 것은 지속가능한 인재 양성과 조직 발전을 위한 중요한 과제라 할 수 있다.

2. 연구 목적 및 범위

본 연구의 목적은 한국 사회에서 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표가 본질적 가치를 대체하는 현상을 분석하고, 이것이 미래 인재 양성에 미치는 영향을 규명하며, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 방안을 모색하는 것이다. 구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

첫째, 한국 사회에서 목표 설정의 가치 왜곡 현상과 그 원인을 분석한다.

둘째, 외재적 목표 중심의 가치관이 개인의 내재적 동기, 창의성, 조직 몰입도 등에 미치는 영향을 경영학적 관점에서 고찰한다.

셋째, 국내외 가치 중심 목표 설정의 혁신 사례를 분석하여 시사점을 도출한다.

넷째, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 교육 시스템 혁신 방안과 기업의 인재 경영 전략을 제시한다.

본 연구의 범위는 한국의 중등교육, 고등교육, 기업 환경을 중심으로 하되, 국내외 혁신 사례를 포괄적으로 다룬다. 특히 목표 설정의 가치 왜곡 현상을 자기결정이론, 목표설정이론, 가치 지향성 등 다양한 이론적 관점에서 분석하고, 이를 바탕으로 교육과 기업의 연계를 통한 실천적 대안을 모색한다.

3. 연구 방법

본 연구는 문헌 연구와 2차 데이터 분석을 중심으로 진행되었다. 구체적인 연구 방법은 다음과 같다.

첫째, 목표 설정, 자기결정이론, 가치 지향성 등에 관한 국내외 학술 논문, 연구 보고서, 정책 자료 등을 체계적으로 수집하고 분석하였다.

둘째, 한국직업능력연구원, 한국교육개발원, 한국경영자총협회 등에서 발표한 진로 선택, 직업 가치관, 조직 몰입도 등에 관한 통계 자료를 수집하고 분석하였다.

셋째, 세계경제포럼, 맥킨지, 딜로이트 등 글로벌 기관에서 발표한 미래 직업 및 인재 역량에 관한 보고서를 분석하여 목표 설정과 인재 역량의 관계를 고찰하였다.

넷째, 가치 중심 목표 설정을 촉진하는 국내외 교육 혁신 사례와 기업의 인재 경영 사례를 수집하고 분석하였다.

이러한 방법을 통해 목표 설정의 가치 왜곡 현상과 그 영향을 객관적으로 파악하고, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 방안을 도출하고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 목표 설정의 개념과 유형

목표 설정(Goal Setting)은 개인이나 조직이 달성하고자 하는 구체적인 결과나 상태를 설정하는 과정을 의미한다. Locke와 Latham(2002)의 목표설정이론(Goal Setting Theory)에 따르면, 목표는 행동의 방향을 제시하고, 노력을 집중시키며, 지속성을 높이는 기능을 한다. 또한 목표의 특성(구체성, 측정 가능성, 도전성, 현실성, 시간 제한 등)에 따라 성과에 미치는 영향이 달라질 수 있다.

목표는 다양한 기준에 따라 분류될 수 있으나, 본 연구에서는 Kasser와 Ryan(1996)의 분류를 중심으로 내재적(intrinsic) 목표와 외재적(extrinsic) 목표로 구분하여 살펴본다.

1) 내재적 목표: 개인의 내적 성장, 관계 형성, 사회 기여 등 본질적 가치와 관련된 목표로, 자율성, 유능감, 관계성 등 기본 심리 욕구 충족과 밀접하게 연관된다. 내재적 목표의 예로는 자아실현, 개인적 성장, 의미 있는 관계 형성, 사회 기여 등이 있다.

2) 외재적 목표: 외부의 보상, 인정, 지위 등과 관련된 목표로, 외부에서 부여되는 가치와 보상에 초점을 둔다. 외재적 목표의 예로는 경제적 성공, 명성, 사회적 지위, 외모 등이 있다.

Vansteenkiste 등(2006)의 연구에 따르면, 내재적 목표를 추구하는 사람들은 심리적 웰빙, 학습 성과, 직무 만족도 등에서 더 긍정적인 결과를 보이는 경향이 있다. 반면, 외재적 목표에 치중하는 경우 단기적으로는 성과를 높일 수 있으나, 장기적으로는 심리적 웰빙 저하, 학습의 질 저하, 직무 소진 등의 부정적 결과로 이어질 수 있다.

특히 주목할 점은 목표의 내용뿐만 아니라 목표를 설정하는 이유(자율적 vs. 통제적)도 중요한 영향을 미친다는 것이다. 동일한 목표라도 자율적 동기에 의해 설정된 경우와 외부의 압력이나 보상에 의해 설정된 경우에 성과와 심리적 영향이 달라질 수 있다(Deci & Ryan, 2000).

2. 자기결정이론과 내·외재적 동기

자기결정이론(Self-Determination Theory, SDT)은 Deci와 Ryan이 제안한 동기 이론으로, 인간의 동기를 내재적 동기(intrinsic motivation)와 외재적 동기(extrinsic motivation)로 구분하고, 이들이 행동과 심리적 웰빙에 미치는 영향을 설명한다(Ryan & Deci, 2000).

내재적 동기는 활동 자체에서 오는 즐거움, 만족, 흥미 등에 기반한 동기로서, 자율성, 유능감, 관계성이라는 기본 심리 욕구의 충족과 밀접하게 연관된다. 반면, 외재적 동기는 활동 외부에서 오는 보상, 처벌, 인정 등에 기반한 동기로서, 외부 조건에 의존하는 특성을 갖는다.

자기결정이론에서는 외재적 동기를 다시 네 가지 유형으로 세분화한다:

- 1) 외적 조절(external regulation): 외부의 보상이나 처벌에 의해 행동이 조절되는 상태
- 2) 내사된 조절(introjected regulation): 자존감 유지, 죄책감 회피 등 내적 압력에 의해 행동이 조절되는 상태
- 3) 동일시 조절(identified regulation): 행동의 가치와 중요성을 인식하고 수용하여 행동이 조절되는 상태
- 4) 통합된 조절(integrated regulation): 행동의 가치가 자신의 가치체계와 완전히 통합되어 행동이 조절되는 상태

이 중 동일시 조절과 통합된 조절은 자율적 동기(autonomous motivation)로, 외적 조절과 내사된 조절은 통제적 동기(controlled motivation)로 분류된다. 자율적 동기에 기반한 행동은 내재적 동기와 유사한 긍정적 결과를 가져오는 경향이 있다.

한국 사회에서 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 목표는 주로 외적 조절이나 내사된 조절과 같은 통제적 동기에 기반하는 경우가 많다. 이는 사회적 압력, 부모의 기대, 경제적 안정에 대한 욕구 등에 의해 형성되며, 개인의 자율성과 내재적 동기를 저해할 수 있다(김아영, 2018).

3. 가치 지향성과 목표 설정의 관계

가치 지향성(Value Orientation)은 개인이 중요하게 여기는 가치의 유형과 우선순위를 의미하며, 이는 목표 설정과 밀접한 관련이 있다. Schwartz(1992)의 가치 이론에 따르면, 가치는 크게 자기 초월(self-transcendence), 자기 향상(self-enhancement), 보존(conservation), 개방성(openness to change)의 네 가지 차원으로 구분될 수 있다.

이 중 자기 초월 가치(보편주의, 박애 등)는 내재적 목표와, 자기 향상 가치(성취, 권력 등)는 외재적 목표와 연관성이 높다. 개인이 어떤 가치를 중시하느냐에 따라 설정하는 목표의 유형과 내용이 달라질 수 있으며, 이는 목표 추구 과정과 결과에도 영향을 미친다.

한국 사회에서는 집단주의적 가치관과 성취 지향적 문화의 영향으로 자기 향상 가치와 보존 가치가 강조되는 경향이 있다. 이는 사회적 인정, 경제적 성공, 지위 획득 등의 외재적 목표를 중시하는 문화로 이어지며, “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 경로가 사회적 규범으로 자리 잡게 된 배경이 된다(최인철, 2017).

그러나 최근 연구들은 밀레니얼 세대와 Z세대를 중심으로 가치 지향성의 변화가 나타나고 있음을 보고하고 있다. 한국청년정책연구원(2022)의 조사에 따르면, 20-30대 청년들은 기성세대에 비해 자기 초월 가치와 개방성 가치를 더 중시하는 경향을 보이며, 일의 의미, 사회적 기여, 자아실현 등을 중요한 직업 가치로 인식하는 비율이 증가하고 있다.

이러한 가치 지향성의 변화는 목표 설정 방식의 변화로 이어질 가능성이 있으며, 교육 시스템과 기업의 인재 경영 전략도 이에 맞게 변화할 필요가 있다. 특히 내재적 가치와 본질적 목표를 중시하는 문화를 조성하고, 다양한 성공 경로를 인정하는 사회적 환경을 구축하는 것이 중요하다.

Ⅲ. 목표 설정의 가치 왜곡 실태 분석

1. 한국 사회의 성공 가치관 현황

한국 사회에서 성공의 기준과 가치관은 역사적, 문화적 맥락 속에서 형성되어 왔다. 특히 산업화 과정에서 교육을 통한 계층 이동의 경험은 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 성공 경로를 사회적 통념으로 강화하는 데 기여했다. 한국직업능력연구원(2022)의 ‘직업가치관 조사’에 따르면, 한국인이 생각하는 성공의 기준으로 ‘안정적인 직장’(32.5%), ‘높은 소득’(28.7%), ‘사회적 지위’(15.3%) 등 외재적 가치가 높은 순위를 차지했으며, ‘자아실현’(12.8%), ‘사회 기여’(6.5%) 등 내재적 가치는 상대적으로 낮은 순위를 기록했다.

세대별로 살펴보면, 40-50대는 안정성과 경제적 성공을 더 중시하는 반면, 20-30대는 상대적으로 일의 의미와 자아실현을 중요시하는 경향이 나타났다. 그러나 전반적으로 한국 사회에서는 여전히 외재적 성공 기준이 지배적인 위치를 차지하고 있으며, 이는 교육과 진로 선택에 강력한 영향을 미치고 있다.

특히 주목할 점은 한국 사회에서 성공의 경로가 매우 제한적으로 인식된다는 것이다. 한국교육개발원(2021)의 ‘교육에 대한 국민 인식 조사’에 따르면, 응답자의 67.3%가 “한국 사회에서 성공하기 위해서는 명문대 진학이 필수적”이라고 응답했으며, 73.5%가 “대기업, 공기업, 전문직 등 안정적인 직업을 갖는 것이 성공의 중요한 지표”라고 인식하고 있었다.

이러한 제한적 성공 경로 인식은 다양한 진로와 직업에 대한 사회적 인정과 존중이 부족한 현실을 반영한다. 한국노동연구원(2022)의 ‘직업 위계와 사회적 인식 조사’에 따르면, 직업 간 사회적 위계와 임금 격차가 OECD 국가 중 상위권에 속하며, 이는 특정 직업군에 대한 선호와 집중 현상으로 이어지고 있다.

2. 교육 시스템에서의 목표 설정 특성

한국의 교육 시스템은 입시 중심의 구조적 특성으로 인해 학생들의 목표 설정에 강력한 영향을 미치고 있다. 교육부와 한국교육개발원(2022)의 ‘학생 진로 교육 현황 조사’에 따르면, 고등학생의 진로 목표 설정 기준 1위는 ‘대학 입시에 유리한 전공’(38.7%)이었으며, ‘적성과 흥미’(24.5%), ‘미래 전망’(18.3%), ‘사회적 기여’(5.2%) 등이 뒤를 이었다.

이러한 현상은 교육 시스템의 다음과 같은 특성에서 기인한다:

- 1) 서열화된 대학 체계: 대학 서열화는 학생들의 목표를 '좋은 대학 입학'이라는 단일 목표로 수렴시키는 경향이 있다. 한국교육개발원(2021)의 연구에 따르면, 고등학생의 82.3%가 “대학의 서열이 미래 직업과 소득에 중요한 영향을 미친다”고 인식하고 있었다.
- 2) 표준화된 평가 시스템: 수능, 내신 등 표준화된 시험 중심의 평가는 학습의 목적을 '높은 점수 획득'으로 왜곡시킬 수 있다. 이는 학습의 본질적 가치보다 시험 결과라는 외재적 목표에 집중하게 만드는 요인이 된다(김성일, 2018).
- 3) 진로 교육의 한계: 현행 진로 교육은 직업의 다양성과 가치를 탐색하기보다 입시와 취업 준비에 초점을 맞추는 경향이 있다. 한국직업능력연구원(2021)의 조사에 따르면, 학교 진로 교육에서 '직업 가치관 탐색'(12.3%)보다 '대입 전략'(35.7%)과 '취업 준비'(28.5%)에 더 많은 시간이 할애되고 있었다.
- 4) 학부모의 기대와 사회적 압력: 자녀의 성공에 대한 학부모의 기대와 사회적 압력은 학생들의 목표 설정에 강력한 영향을 미친다. 한국청소년정책연구원(2022)의 조사에 따르면, 청소년의 67.5%가 “부모님의 기대에 부응하기 위해 진로를 선택한 경험이 있다”고 응답했다.

이러한 교육 환경은 학생들이 자신의 적성, 흥미, 가치관에 기반한 내재적 목표보다 외부의 기대와 평가에 부응하는 외재적 목표를 설정하도록 유도하는 경향이 있다. 이는 장기적으로 학습 동기 저하, 진로 미결정, 직업 부적응 등의 문제로 이어질 수 있다.

3. 기업 환경에서의 목표 설정 특성

기업 환경에서도 목표 설정의 가치 왜곡 현상이 나타나고 있다. 한국경영자총협회(2022)의 '기업 성과관리 실태조사'에 따르면, 국내 기업의 목표 설정 및 성과 평가는 주로 단기적, 계량적 성과에 집중되어 있으며, 이는 조직 구성원의 목표 설정에도 영향을 미치고 있다.

기업 환경에서의 목표 설정 특성은 다음과 같다:

- 1) 단기 성과 중심의 목표 관리: 분기별, 연간 실적 등 단기 성과 중심의 목표 관리는 장기적 가치 창출보다 단기적 성과에 집중하게 만드는 경향이 있다. 딜로이트(2022)의 '인적 자본 트렌드' 보고서에 따르면, 한국 기업의 73.5%가 1년 이내의 단기 성과를 중심으로 목표를 설정하고 평가하고 있었다.
- 2) 외재적 보상 중심의 동기 부여: 승진, 연봉 인상 등 외재적 보상을 중심으로 한 동기 부여 시스템은 내재적 동기와 본질적 가치를 저해할 수 있다. 한국노동연구원(2021)의 조사에 따르면, 직장인의 동기 부여 요인으로 '급여 인상'(42.5%), '승진'(23.7%) 등 외재적 보상이 '일의 의미'(15.3%), '성장 기회'(12.8%) 등 내재적 요인보다 높은 비중을 차지했다.
- 3) 경쟁 중심의 조직 문화: 상대평가, 강제 배분 등 경쟁 중심의 평가 시스템은 협력보다 경쟁을 강화하고, 외재적 목표에 집중하게 만드는 요인이 된다. 맥킨지(2022)의 연구에 따르면, 경쟁 중심의 조직 문화는 단기적으로는 성과를 높일 수 있으나, 장기적으로는 혁신과 협력을 저해할 수 있다.
- 4) 획일화된 성공 경로: 많은 기업에서 성공의 경로가 관리자로의 승진 등 제한적으로 정의되어 있어, 다양한 전문성과 역할에 대한 인정이 부족한 실정이다. 한국직업능력연구원(2022)의 조사에 따르면, 직장인의 65.3%가 “우리 회사에서 성공하기 위해서는 관리자로 승진하는 것이 필수적”이라고 인식하고 있었다.

이러한 기업 환경은 구성원들이 일의 본질적 가치와 의미보다 외재적 보상과 평가에 집중하게 만들 수 있으며, 이는 장기적으로 직무 소진, 이직 의도 증가, 혁신 역량 저하 등의 문제로 이어질 수 있다.

4. 가치 왜곡이 개인과 조직에 미치는 영향

목표 설정의 가치 왜곡은 개인의 심리적 웰빙과 성장뿐만 아니라 조직의 성과와 지속가능성에도 부정적 영향을 미칠 수 있다. 이러한 영향은 다음과 같은 측면에서 나타난다:

- 1) 내재적 동기 저하: 외재적 목표에 치중할 경우 활동 자체의 즐거움과 만족에 기반한 내재적 동기가 저하될 수 있다. 김아영(2018)의 연구에 따르면, 외재적 목표 중심의 학습은 내재적 동기를 저해하고, 이는 학습의 질과 지속성에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.
- 2) 창의성과 혁신 역량 제한: 외재적 보상에 집중된 목표 설정은 안전한 선택과 검증된 방법에 의존하게 만들어 창의성과 혁신을 저해할 수 있다. Amabile(1996)의 연구에 따르면, 내재적 동기는 창의성의 핵심 요소로, 외재적 동기에 치중할 경우 창의적 성과가 저하될 수 있다.
- 3) 직무 만족도와 조직 몰입도 저하: 외재적 목표와 개인의 가치관 사이의 불일치는 직무 만족도와 조직 몰입도를 저하시킬 수 있다. 한국노동연구원(2022)의 조사에 따르면, 직업 가치관과 실제 직무 사이의 일치도가 높을수록 직무 만족도와 조직 몰입도가 높은 것으로 나타났다.
- 4) 직무 소진과 이직 의도 증가: 외재적 목표 중심의 업무 환경은 장기적으로 직무 소진과 이직 의도를 증가시킬 수 있다. 한국경영자총협회(2021)의 조사에 따르면, MZ세대 직장인의 이직 사유 중 '직업 가치관 불일치'(23.5%)와 '일의 의미 부재'(18.7%)가 높은 비중을 차지했다.
- 5) 윤리적 의사결정 저해: 외재적 목표에 치중할 경우 윤리적 고려보다 성과 달성에 집중하게 되어 윤리적 의사결정이 저해될 수 있다. 한국기업윤리학회(2022)의 연구에 따르면, 단기 성과 중심의 목표 관리는 윤리적 딜레마 상황에서 비윤리적 선택의 가능성을 높이는 것으로 나타났다.
- 6) 장기적 경쟁력 약화: 단기 성과와 외재적 보상에 치중된 목표 설정은 조직의 장기적 경쟁력과 지속가능성을 약화시킬 수 있다. 맥킨지(2022)의 분석에 따르면, 목적 중심의 조직(purpose-driven organization)이 장기적으로 더 높은 성과와 회복탄력성을 보이는 것으로 나타났다.

이러한 영향은 개인과 조직의 성장과 발전에 중요한 제약 요인으로 작용할 수 있으며, 특히 4차 산업혁명 시대에 요구되는 창의성, 혁신성, 적응력 등의 역량 개발을 저해할 수 있다는 점에서 중요한 문제로 인식되어야 한다.

IV. 미래 인재 경영 관점에서의 분석

1. 목표 설정과 조직 성과의 관계

목표 설정은 개인과 조직의 성과에 중요한 영향을 미치는 요소로, 목표의 특성과 설정 방식에 따라 성과의 질과 지속성이 달라질 수 있다. 특히 미래 인재 경영 관점에서는 단기적 성과뿐만 아니라 장기적 역량 개발과 지속가능한 성장을 촉진하는 목표 설정의 중요성이 부각되고 있다.

목표 설정과 조직 성과의 관계는 다음과 같은 측면에서 나타난다:

1) 단기 성과와 장기 성장의 균형: 목표 설정에서 단기 성과와 장기 성장의 균형은 조직의 지속가능성에 중요한 영향을 미친다. 맥킨지(2021)의 '기업 성과와 목표 관리' 연구에 따르면, 단기 성과와 장기 역량 개발을 균형 있게 관리하는 기업이 재무적 성과와 혁신 역량 모두에서 더 높은 수준을 보이는 것으로 나타났다.

2) 외재적 목표와 내재적 목표의 통합: 외재적 목표(매출, 이익 등)와 내재적 목표(가치 창출, 사회적 기여 등)를 통합적으로 설정하는 것이 조직 성과에 긍정적 영향을 미친다. 하버드 비즈니스 리뷰(2022)의 분석에 따르면, 재무적 목표와 사회적 가치 목표를 통합적으로 관리하는 기업이 장기적으로 더 높은 주주 가치를 창출하는 것으로 나타났다.

3) 목표 설정의 참여성과 자율성: 목표 설정 과정에서의 참여성과 자율성은 목표 달성 동기와 성과에 중요한 영향을 미친다. 갤럽(2022)의 '글로벌 직원 몰입도 조사'에 따르면, 목표 설정 과정에 참여하고 자율성을 경험한 직원들의 몰입도와 성과가 더 높은 것으로 나타났다.

4) 목표의 의미와 연계성: 개인 목표와 조직 목표, 그리고 더 큰 사회적 가치와의 연계성은 목표 달성 동기와 성과에 긍정적 영향을 미친다. 딜로이트(2022)의 '텔레니얼 서베이'에 따르면, 자신의 업무가 더 큰 목적과 연결되어 있다고 인식하는 직원들의 직무 만족도와 성과가 더 높은 것으로 나타났다.

목표 설정 특성	전통적 접근	미래 지향적 접근	조직 성과 영향
시간 범위	단기 성과 중심	단기-장기 균형	지속가능한 성장
목표 유형	외재적 목표 중심	내·외재적 목표 통합	혁신과 몰입 강화
설정 방식	하향식(top-down)	참여적, 자율적	주인의식과 책임감
의미 연계	재무적 성과 중심	가치와 목적 연계	의미 기반 동기 강화

표 1. 목표 설정 특성과 조직 성과의 관계 (출처: 맥킨지, 2021; 딜로이트, 2022)

미래 인재 경영 관점에서는 단순히 “무엇을(What)” 달성할 것인가뿐만 아니라 “왜(Why)” 그리고 “어떻게(How)” 달성할 것인가에 대한 고려가 중요해지고 있다. 특히 목표의 의미와 가치, 목표 달성 과정에서의 학습과 성장, 그리고 사회적 영향 등을 포괄하는 통합적 목표 설정이 강조되고 있다.

2. 내재적 동기와 창의성, 혁신의 연관성

내재적 동기는 창의성과 혁신의 핵심 요소로, 미래 기업 환경에서 경쟁 우위를 확보하기 위한 중요한 자산이다. 내재적 동기와 창의성, 혁신의 연관성은 다음과 같은 측면에서 나타난다:

1) 내재적 동기와 창의적 사고: Amabile의 창의성 구성요소 모델(Componential Model of Creativity)에 따르면, 내재적 동기는 창의성의 세 가지 핵심 요소(전문성, 창의적 사고 기술, 내재적 동기) 중 하나로, 창의적 성과에 결정적 영향을 미친다(Amabile, 1996). 내재적 동기가 높을수록 문제에 대한 탐색과 실험, 위험 감수 등 창의적 사고 과정이 활성화된다.

2) 자율성과 혁신: 자율성은 내재적 동기의 핵심 요소로, 혁신적 행동과 밀접한 관련이 있다. Google의 '20% 타임'이나 3M의 '15% 룰'과 같은 자율성 기반 정책은 Gmail, Post-it 등 혁신적 제품 개발로 이어진 사례로 알려져 있다(Pink, 2011).

3) 목적 의식과 지속적 혁신: 의미 있는 목적과 가치에 기반한 내재적 동기는 지속적 혁신의 원동력이 된다. 맥킨지(2022)의 '혁신 기업 연구'에 따르면, 강한 목적 의식과 가치 중심의 문화를 가진 기업이 장기적으로 더 높은 혁신 성과를 보이는 것으로 나타났다.

4) 내재적 보상과 창의적 문제 해결: 내재적 보상(활동 자체의 즐거움, 성취감, 의미 등)은 복잡한 문제 해결과 창의적 과제 수행에 더 효과적이다. 하버드 비즈니스 스쿨(2021)의 연구에 따르면, 단순 반복적 과제에서는 외재적 보상이 효과적일 수 있으나, 창의적 문제 해결에는 내재적 동기가 더 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다.

5) 내재적 동기와 조직 혁신 문화: 내재적 동기를 촉진하는 조직 문화는 구성원들의 혁신 행동과 조직의 혁신 역량을 강화한다. 갤럽(2022)의 '직원 몰입도와 혁신' 연구에 따르면, 자율성, 성장 기회, 목적 의식 등 내재적 동기 요소가 강한 조직일수록 혁신 성과가 높은 것으로 나타났다.

특히 4차 산업혁명 시대에는 인공지능과 자동화가 단순 반복적 업무를 대체하면서, 창의성과 혁신이 인간 노동의 핵심 가치로 부각되고 있다. 세계경제포럼(2023)의 '미래 직업 보고서'에 따르면, 창의성, 혁신적 사고, 복잡한 문제 해결 능력 등이 미래 핵심 역량으로 제시되었으며, 이러한 역량은 내재적 동기와 밀접한 관련이 있다.

따라서 미래 인재 경영 관점에서는 외재적 보상과 통제 중심의 전통적 관리 방식에서 벗어나, 내재적 동기와 자율성을 촉진하는 문화와 시스템을 구축하는 것이 중요하다. 이는 단순히 혁신 프로그램이나 제도의 도입이 아니라, 목표 설정, 성과 관리, 보상 체계, 조직 문화 등 전반적인 경영 시스템의 변화를 필요로 한다.

3. 가치 중심 목표 설정의 경영학적 의미

가치 중심 목표 설정(Value-Centered Goal Setting)은 외재적 성과뿐만 아니라 본질적 가치와 의미를 중심으로 목표를 설정하는 접근법으로, 미래 인재 경영 관점에서 중요한 의미를 갖는다. 가치 중심 목표 설정의 경영학적 의미는 다음과 같다:

1) 지속가능한 성과 창출: 가치 중심 목표 설정은 단기적 성과뿐만 아니라 장기적, 지속가능한 성과 창출에 기여한다. 하버드 비즈니스 리뷰(2022)의 분석에 따르면, 목적 중심의 기업(purpose-driven companies)은 10년 이상의 장기 주가 수익률이 일반 기업보다 평균 42% 높은 것으로 나타났다.

2) 인재 유치 및 유지: 가치와 의미를 중시하는 목표 설정은 우수 인재 유치와 유지에 긍정적 영향을 미친다. 딜로이트(2022)의 '밀레니얼 서베이'에 따르면, MZ세대의 76%가 "기업의 목적과 가치가 취업 결정에 중요한 요소"라고 응답했으며, 가치 중심 기업의 직원 이직률은 평균 27% 낮은 것으로 나타났다.

3) 조직 적응력과 회복탄력성 강화: 가치 중심 목표 설정은 변화하는 환경에서 조직의 적응력과 회복탄력성을 강화한다. 맥킨지(2022)의 연구에 따르면, 강한 목적 의식과 가치 중심의 문화를 가진 기업은 코로나19와 같은 위기 상황에서 더 빠른 회복과 적응을 보이는 것으로 나타났다.

4) 이해관계자 가치 창출: 가치 중심 목표 설정은 주주뿐만 아니라 고객, 직원, 지역사회 등 다양한 이해관계자를 위한 가치 창출에 기여한다. 비즈니스 라운드테이블(Business Roundtable)의 '기업 목적에 관한 성명'(2019)은 주주 가치 극대화를 넘어 모든 이해관계자를 위한 가치 창출을 기업의 목적으로 재정의하였으며, 이는 가치 중심 목표 설정의 중요성을 반영한다.

5) 혁신과 창의성 촉진: 가치 중심 목표 설정은 구성원들의 내재적 동기를 강화하여 혁신과 창의성을 촉진한다. 하버드 비즈니스 스쿨(2021)의 연구에 따르면, 가치와 목적에 기반한 목표가 있는 팀은 그렇지 않은 팀보다 33% 더 높은 혁신 성과를 보이는 것으로 나타났다.

6) 윤리적 의사결정과 지속가능성: 가치 중심 목표 설정은 윤리적 의사결정과 지속가능한 경영 관행을 촉진한다. 한국기업윤리학회(2022)의 연구에 따르면, 가치 중심의 목표 관리 시스템을 갖춘 기업은 윤리적 딜레마 상황에서 더 책임 있는 의사결정을 내리는 경향이 있으며, 이는 장기적 평판과 지속가능성에 긍정적 영향을 미친다.

이러한 경영학적 의의는 가치 중심 목표 설정이 단순한 이상적 접근이 아니라, 미래 기업 환경에서 경쟁 우위를 확보하기 위한 실질적 전략임을 시사한다. 특히 불확실성과 복잡성이 증가하는 VUCA(Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) 시대에는 외재적 성과만을 추구하는 전통적 접근보다 가치와 목적에 기반한 통합적 접근이 더 효과적일 수 있다.

V. 국내외 가치 중심 목표 설정 사례

1. 교육 분야의 혁신 사례

교육 분야에서는 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표를 넘어, 학생들의 내재적 동기와 본질적 가치를 중심으로 한 교육 혁신 사례가 국내외에서 나타나고 있다. 이러한 사례들은 미래 인재 양성을 위한 교육의 방향성에 중요한 시사점을 제공한다.

1) 핀란드의 '현상 기반 학습(Phenomenon-based Learning)': 핀란드는 2016년부터 교과목 중심의 전통적 교육에서 벗어나 실제 세계의 현상과 문제를 중심으로 통합적 학습을 추구하는 '현상 기반 학습'을 도입했다. 이 접근법은 학생들이 실제 문제 해결 과정에서 내재적 동기와 의미를 발견하도록 돕는다. 핀란드 교육부(2022)의 평가에 따르면, 현상 기반 학습은 학생들의 학습 동기, 문제 해결 능력, 협업 능력 등을 향상시키는 것으로 나타났다.

2) 미국 스탠포드 대학의 '디자인 싱킹(Design Thinking)' 교육: 스탠포드 대학의 d.school은 디자인 사고 방법론을 통해 학생들이 실제 문제를 공감적으로 이해하고 창의적으로 해결하는 과정에서 내재적 가치와 의미를 발견하도록 돕는다. 이 접근법은 학습의 목적을 시험 점수가 아닌 실질적 문제 해결과 가치 창출로 전환하는 데 기여하고 있다 (Stanford d.school, 2023).

3) 덴마크의 '민주적 교육(Democratic Education)': 덴마크의 에프터스콜레(Efterskole)는 학생들이 민주적 의사결정과 공동체 생활을 통해 시민성, 책임감, 자율성 등의 가치를 체득하도록 돕는다. 학생들은 교육과정 구성, 학교 운영 등에 직접 참여함으로써 내재적 동기와 주인의식을 발달시킨다. 덴마크 교육부(2021)의 평가에 따르면, 이러한 교육 방식은 학생들의 시민 역량, 비판적 사고, 자기주도성 등을 향상시키는 것으로 나타났다.

4) 국내 혁신학교의 '학생 주도 프로젝트': 국내 혁신학교에서는 학생들이 자신의 관심사와 지역사회 문제를 중심으로 프로젝트를 기획하고 실행하는 '학생 주도 프로젝트' 학습이 확산되고 있다. 경기도교육연구원(2022)의 연구에 따르면, 이러한 학습 방식은 학생들의 내재적 학습 동기, 자기효능감, 진로 성숙도 등을 향상시키는 것으로 나타났다.

5) 미네르바 스쿨의 '실제적 학습(Authentic Learning)': 미네르바 스쿨은 실제 세계의 문제와 맥락 속에서 지식을 적용하고 활용하는 '실제적 학습'을 중심으로 교육과정을 구성한다. 학생들은 7개 도시를 순환하며 현지의 실제 문제를 해결하는 프로젝트에 참여함

로써, 학습의 의미와 가치를 체험한다. 미네르바 스쿨(2022)의 성과 분석에 따르면, 졸업생들은 비판적 사고, 창의적 문제 해결, 효과적 의사소통 등의 역량에서 우수한 성과를 보이는 것으로 나타났다.

6) 국내 대안학교의 '가치 중심 교육': '꿈틀리 인생학교', '하자센터' 등 국내 대안학교들은 학생들이 자신의 가치와 삶의 목적을 탐색하고, 이를 바탕으로 진로를 설계하도록 돕는 '가치 중심 교육'을 실천하고 있다. 한국교육학회(2021)의 연구에 따르면, 이러한 교육을 받은 학생들은 진로 정체성, 자기주도성, 삶의 만족도 등에서 긍정적인 결과를 보이는 것으로 나타났다.

이러한 교육 혁신 사례들은 외재적 목표와 성과 중심의 전통적 교육에서 벗어나, 내재적 동기와 본질적 가치를 중심으로 한 교육의 가능성을 보여준다. 특히 이러한 접근법은 단순히 지식 전달이 아닌, 학생들이 자신의 가치와 목적을 발견하고 이를 바탕으로 의미 있는 목표를 설정할 수 있는 역량을 개발하는 데 초점을 맞추고 있다.

2. 기업의 가치 중심 경영 사례

기업 환경에서도 외재적 성과와 보상을 넘어, 가치와 목적을 중심으로 한 경영 혁신 사례가 국내외에서 나타나고 있다. 이러한 사례들은 가치 중심 목표 설정이 실질적인 경영 전략으로 작동할 수 있음을 보여준다.

1) 파타고니아(Patagonia)의 '지구가 우리의 유일한 주주(Earth is our only shareholder)': 아웃도어 기업 파타고니아는 2022년 기업 소유권을 기후 위기 대응을 위한 비영리 단체로 이전하며, "지구를 위한 비즈니스"라는 목적을 명확히 했다. 이 회사는 설립 이래 환경 보호라는 가치를 중심으로 경영 의사결정을 내려왔으며, 이는 강력한 브랜드 충성도와 지속적인 성장으로 이어졌다. 파타고니아의 연간 매출은 약 10억 달러에 이르며, 직원 이직률은 업계 평균의 절반 수준인 4%에 불과하다(Patagonia, 2022).

2) 유니레버(Unilever)의 'USLP(Unilever Sustainable Living Plan)': 유니레버는 2010년부터 '지속가능한 생활 계획'을 통해 비즈니스 성장과 사회적 영향, 환경적 영향을 통합적으로 관리하는 목표 체계를 구축했다. 이 계획은 10년간 진행되며 환경 발자국 감소, 건강과 웰빙 증진, 생계 향상 등의 목표를 달성했다. 유니레버의 CEO 앨런 조프(Alan Jope)는 "목적 주도 브랜드(purpose-driven brands)가 그렇지 않은 브랜드보다 69% 더 빠르게 성장하고 있다"고 밝혔다(Unilever, 2021).

3) 마이크로소프트(Microsoft)의 '임팩트 목표(Impact Goals)': 마이크로소프트는 2020년 탄소 네거티브, 물 포지티브, 제로 웨이스트 등의 환경 목표와 함께, 디지털 포용성, 기술 윤리 등의 사회적 목표를 통합한 '임팩트 목표'를 설정했다. 이러한 가치 중심 목표는 기업의 장기 전략과 연계되어 있으며, 임직원 성과 평가와 보상에도 반영된다. 마이크로소프트의 CEO 사티아 나델라(Satya Nadella)는 "목적과 이익은 상호 보완적"이라고 강조했다(Microsoft, 2022).

4) 네이버(NAVER)의 '그린 임팩트(Green Impact)': 네이버는 2020년 '2040 탄소 네거티브' 목표를 선언하고, 환경적 가치를 핵심 경영 목표로 설정했다. 또한 '프로젝트 꽃'을 통해 소상공인과 창작자 지원이라는 사회적 가치를 추구하고 있다. 네이버의 한성숙 CEO는 "기술 플랫폼으로서 사회적 책임과 가치 창출은 지속가능한 성장의 핵심"이라고 밝혔다(네이버, 2022).

5) 자라(Zara)의 '지속가능한 패션(Sustainable Fashion)': 패스트 패션 브랜드 자라는 2022년까지 모든 의류에 지속가능한 소재를 사용하겠다는 목표를 설정하고, 이를 달성했다. 또한 '조인 라이프(Join Life)' 프로그램을 통해 환경 영향을 최소화하는 제품 생산

과 유통 체계를 구축하고 있다. 자라의 모기업 인디텍스(Inditex)는 가치 중심 목표 설정이 브랜드 가치와 고객 충성도 향상에 기여했다고 평가했다(Inditex, 2022).

6) SK그룹의 '더블 바텀 라인(Double Bottom Line)': SK그룹은 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 '더블 바텀 라인' 경영을 도입하고, 사회적 가치 창출을 경영 성과 평가에 반영하고 있다. 특히 SK이노베이션은 '카본 투 그린(Carbon to Green)' 전략을 통해 친환경 사업으로의 전환을 추진하고 있다. SK그룹 최태원 회장은 "사회적 가치 창출은 기업의 지속가능성을 위한 필수 요소"라고 강조했다(SK그룹, 2022).

이러한 기업 사례들은 가치와 목적을 중심으로 한 목표 설정이 단순한 CSR(기업의 사회적 책임) 활동을 넘어, 핵심 비즈니스 전략과 통합되어 실질적인 경영 성과로 이어질 수 있음을 보여준다. 특히 이러한 접근법은 직원 몰입도 향상, 고객 충성도 강화, 브랜드 가치 제고, 인재 유치 및 유지 등 다양한 측면에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3. 사회적 기업과 목적 중심 조직의 성과

사회적 기업(Social Enterprise)과 목적 중심 조직(Purpose-Driven Organization)은 경제적 가치와 사회적 가치를 통합적으로 추구하는 비즈니스 모델로, 가치 중심 목표 설정의 대표적 사례로 볼 수 있다. 이러한 조직들의 성과는 가치 중심 목표 설정의 효과성을 보여주는 중요한 지표가 된다.

1) 글로벌 사회적 기업의 성장: 글로벌 사회적 기업 시장은 지속적으로 성장하고 있으며, 특히 밀레니얼 세대와 Z세대의 참여가 두드러진다. 톰슨 로이터 재단(Thomson Reuters Foundation)의 '세계 최고의 사회적 기업가 조사'(2022)에 따르면, 조사 대상 45개국 중 44개국에서 사회적 기업 부문이 성장하고 있으며, 특히 청년층의 참여가 증가하고 있는 것으로 나타났다.

2) 사회적 기업의 경제적 성과: 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 사회적 기업들은 지속가능한 경제적 성과를 창출하고 있다. 영국 사회적기업연합(Social Enterprise UK)의 조사(2021)에 따르면, 영국 사회적 기업의 47%가 지난 12개월 동안 매출이 증가했으며, 이는 일반 중소기업(34%)보다 높은 수준이다. 또한 사회적 기업의 생존율은 일반 기업보다 약 25% 높은 것으로 나타났다.

3) 임팩트 투자의 성장: 재무적 수익과 함께 사회적, 환경적 임팩트를 추구하는 임팩트 투자(Impact Investing)가 급성장하고 있다. 글로벌 임팩트 투자 네트워크(GIIN)의 보고서(2022)에 따르면, 글로벌 임팩트 투자 시장 규모는 1조 1,640억 달러에 이르며, 지난 5년간 연평균 25% 성장했다. 특히 임팩트 투자자의 88%가 기대했던 재무적 수익을 달성하거나 초과 달성한 것으로 나타났다.

4) 국내 사회적 기업의 성과: 한국 사회적기업진흥원(2022)의 '사회적 기업 실태조사'에 따르면, 국내 인증 사회적 기업의 수는 3,000개를 넘어섰으며, 평균 매출액은 전년 대비 8.7% 증가했다. 특히 사회적 기업의 직원 만족도는 일반 기업보다 15% 높은 것으로 나타났으며, 이직률은 25% 낮은 것으로 조사되었다.

5) B Corp 인증 기업의 성과: 사회적, 환경적 성과를 인증하는 글로벌 인증제도인 B Corp의 인증을 받은 기업들은 우수한 경영 성과를 보이고 있다. B Lab의 보고서(2022)에 따르면, B Corp 인증 기업은 인증 후 평균 28% 매출 성장률을 기록했으며, 직원 유지율은 업계 평균보다 35% 높은 것으로 나타났다. 또한 B Corp 인증 기업은 코로나19와 같은 위기 상황에서 더 높은 회복탄력성을 보였다.

6) 목적 중심 브랜드의 성과: 강한 사회적 목적과 가치를 가진 브랜드들은 소비자 충성도와 시장 성장에서 우위를 보이고 있다. 칸타(Kantar)의 '목적 중심 브랜드 연구'(2022)

에 따르면, 강한 목적 의식을 가진 브랜드는 그렇지 않은 브랜드보다 브랜드 가치 성장률이 2.5배 높았으며, 소비자 충성도는 60% 더 높은 것으로 나타났다.

이러한 사회적 기업과 목적 중심 조직의 성과는 가치 중심 목표 설정이 단순한 이상적 접근이 아니라, 실질적인 경쟁 우위와 지속가능한 성장을 가져올 수 있는 전략적 접근임을 보여준다. 특히 밀레니얼 세대와 Z세대가 주요 소비자, 직원, 투자자로 부상하면서, 이러한 가치 중심 접근의 중요성은 더욱 증가할 것으로 예상된다.

Ⅶ. 본질적 가치 중심 인재 양성 방안

1. 교육 시스템의 혁신 방안

“좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표를 넘어, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하기 위한 교육 시스템 혁신 방안은 다음과 같다:

1) 가치 탐색 중심의 진로 교육: 직업과 대학 정보 제공 중심의 전통적 진로 교육에서 벗어나, 학생들이 자신의 가치관, 관심사, 강점 등을 탐색하고 이를 바탕으로 진로를 설계할 수 있도록 지원하는 가치 탐색 중심의 진로 교육이 필요하다. 핀란드의 '개인 성장 계획(Personal Growth Plan)'이나 덴마크의 '삶의 계획(Life Planning)' 프로그램은 학생들이 자신의 가치와 목적을 중심으로 진로를 설계하도록 돕는 좋은 사례이다.

2) 다양한 성공 경로 인식 확대: “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 단일 경로를 넘어, 다양한 성공 경로와 가치 있는 삶의 모델을 제시하는 교육이 필요하다. 이를 위해 다양한 분야에서 의미 있는 성취를 이룬 롤모델과의 만남, 다양한 직업 세계 체험, 갭이어(Gap Year) 등의 경험적 학습 기회를 확대할 필요가 있다. 호주의 '갭이어 프로그램'이나 미국의 '서비스 이어(Service Year)' 제도는 학생들이 다양한 경험을 통해 자신의 가치와 목적을 발견하도록 돕는 좋은 사례이다.

3) 내재적 동기 중심의 평가 시스템: 외부 비교와 경쟁 중심의 평가에서 벗어나, 개인의 성장과 발전을 중심으로 한 평가 시스템이 필요하다. 성장 마인드셋(Growth Mindset)에 기반한 형성평가, 포트폴리오 평가, 자기평가 등 다양한 평가 방식을 통해 학생들의 내재적 동기를 촉진할 필요가 있다. 뉴질랜드의 '학습 진행 프레임워크(Learning Progression Framework)'나 캐나다의 '역량 기반 평가(Competency-Based Assessment)'는 학생의 성장과 발전에 초점을 맞춘 평가 시스템의 좋은 사례이다.

4) 가치 중심 교육과정 재구성: 지식 전달 중심의 교육과정에서 벗어나, 학생들이 실제 문제 해결과 가치 창출 과정에 참여하는 교육과정이 필요하다. 프로젝트 기반 학습(PBL), 봉사 학습(Service Learning), 사회적 기업가정신 교육 등을 통해 학생들이 학습의 사회적 의미와 가치를 체험할 수 있도록 해야 한다. 핀란드의 '현상 기반 학습'이나 미국의 '디자인 싱킹 교육'은 학생들이 실제 문제 해결 과정에서 의미와 가치를 발견하도록 돕는 좋은 사례이다.

5) 교사의 역할 재정립: 지식 전달자에서 학습 촉진자, 코치, 멘토로 교사의 역할을 재정립하고, 이에 필요한 전문성을 개발할 수 있도록 지원해야 한다. 특히 교사들이 학생들의 내재적 동기와 가치 탐색을 촉진할 수 있는 역량을 개발할 수 있도록 교사 교육과 연수 프로그램을 혁신할 필요가 있다. 싱가포르의 '교사 성장 모델(Teacher Growth Model)'이나 핀란드의 '교사 자율성 지원(Teacher Autonomy Support)' 프로그램은 교사의 전문성과 자율성을 강화하는 좋은 사례이다.

6) 학부모 인식 전환 지원: 학부모의 인식과 기대가 학생들의 목표 설정에 중요한 영향을 미치는 만큼, 학부모를 대상으로 한 교육과 소통을 강화할 필요가 있다. 특히 다양

한 성공 경로와 가치에 대한 인식을 확대하고, 자녀의 내재적 동기와 자율성을 지원하는 양육 방식을 촉진하는 프로그램이 필요하다. 덴마크의 '부모 학교(Parent School)'나 일본의 '가족 교육 지원(Family Education Support)' 프로그램은 학부모의 인식 전환을 지원하는 좋은 사례이다.

2. 기업의 가치 중심 인재 경영 전략

기업 환경에서 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하기 위한 인재 경영 전략은 다음과 같다:

1) 목적 중심 조직 문화 구축: 기업의 존재 이유와 사회적 가치를 명확히 하고, 이를 조직 문화와 경영 전략의 핵심으로 통합하는 목적 중심 조직 문화를 구축해야 한다. 특히 기업의 목적과 가치가 구성원들의 일상적 의사결정과 행동에 반영될 수 있도록 내재화하는 것이 중요하다. 파타고니아의 '지구가 우리의 유일한 주주' 선언이나 유니레버의 'USLP' 전략은 목적 중심 조직 문화의 좋은 사례이다.

2) 가치 연계 성과 관리: 단기적, 재무적 성과뿐만 아니라 장기적 가치 창출과 사회적 영향을 포괄하는 통합적 성과 관리 시스템을 구축해야 한다. 특히 ESG(환경, 사회, 지배구조) 성과, 직원 웰빙, 고객 가치, 사회적 영향 등 다양한 가치 지표를 성과 관리에 통합할 필요가 있다. SK그룹의 '더블 바텀 라인' 경영이나 마이크로소프트의 '임팩트 목표' 관리 시스템은 가치 연계 성과 관리의 좋은 사례이다.

3) 내재적 동기 촉진 환경 조성: 자율성, 유능감, 관계성 등 내재적 동기의 핵심 요소를 촉진하는 업무 환경을 조성해야 한다. 특히 직원들이 자율적으로 업무를 설계하고, 지속적으로 성장하며, 의미 있는 관계를 형성할 수 있는 환경을 제공하는 것이 중요하다. 구글의 '20% 타임'이나 마이크로소프트의 '성장 마인드셋 문화'는 내재적 동기 촉진 환경의 좋은 사례이다.

4) 가치 중심 인재 확보: 기술적 역량뿐만 아니라 기업의 목적과 가치에 공감하고 이를 실현할 수 있는 인재를 확보하는 전략이 필요하다. 특히 채용 과정에서 지원자의 가치관, 목적 의식, 내재적 동기 등을 평가하고, 기업의 목적과 가치를 명확히 커뮤니케이션하는 것이 중요하다. 유니레버의 '목적 기반 채용(Purpose-Based Recruitment)'이나 파타고니아의 '가치 적합성 평가(Values Fit Assessment)'는 가치 중심 인재 확보의 좋은 사례이다.

5) 의미 중심 직무 설계: 직원들이 자신의 업무에서 의미와 가치를 발견할 수 있도록 직무를 설계하고 재구성하는 전략이 필요하다. 특히 직무의 사회적 영향과 기여를 가시화하고, 직원들이 자신의 강점과 관심사를 활용할 수 있는 기회를 제공하는 것이 중요하다. 애플의 '직무 의미 프로그램(Job Meaning Program)'이나 메드트로닉의 '환자 중심 직무 설계(Patient-Centered Job Design)'는 의미 중심 직무 설계의 좋은 사례이다.

6) 가치 기반 리더십 개발: 외재적 보상과 통제가 아닌, 목적과 가치를 중심으로 구성원들을 영감하고 동기부여할 수 있는 리더십을 개발해야 한다. 특히 리더들이 자신의 목적과 가치를 명확히 하고, 이를 바탕으로 진정성 있는 리더십을 발휘할 수 있도록 지원하는 것이 중요하다. 유니레버의 '목적 중심 리더십(Purpose-Centered Leadership)' 프로그램이나 IBM의 '가치 기반 리더십(Values-Based Leadership)' 교육은 가치 기반 리더십 개발의 좋은 사례이다.

3. 교육-기업 연계 모델 구축

내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하기 위해서는 교육과 기업의 연계가 필요하다. 교육-기업 연계 모델 구축 방안은 다음과 같다:

1) 가치 중심 산학협력 프로그램: 학생들이 기업의 실제 문제를 해결하는 과정에서 사회적 가치와 의미를 발견할 수 있는 산학협력 프로그램을 개발해야 한다. 특히 기업의 사회적 책임(CSR) 활동이나 지속가능성 과제와 연계된 프로젝트를 통해 학생들이 비즈니스와 사회적 가치의 통합 가능성을 경험할 수 있도록 해야 한다. IBM의 '서비스 코어(Service Corps)'나 SAP의 '사회적 혁신 랩(Social Innovation Lab)'은 가치 중심 산학협력의 좋은 사례이다.

2) 목적 주도 인턴십: 학생들이 단순한 업무 경험을 넘어, 기업의 목적과 가치에 기여하는 의미 있는 프로젝트에 참여할 수 있는 목적 주도 인턴십 프로그램을 개발해야 한다. 특히 학생들이 자신의 관심사와 강점을 활용하여 기업의 사회적 가치 창출에 기여할 수 있는 기회를 제공하는 것이 중요하다. 유니레버의 '미래 리더 프로그램(Future Leaders Programme)'이나 마이크로소프트의 '임팩트 인턴십(Impact Internship)'은 목적 주도 인턴십의 좋은 사례이다.

3) 가치 중심 멘토링: 기업의 리더들이 학생들에게 단순한 경력 조언을 넘어, 가치와 목적에 기반한 진로 설계를 지원하는 멘토링 프로그램을 개발해야 한다. 특히 다양한 분야에서 의미 있는 성취를 이룬 멘토들이 자신의 경험과 통찰을 공유하고, 학생들의 가치 탐색을 돕는 것이 중요하다. 세일즈포스의 '퓨처포스(Futureforce)' 멘토링이나 존슨앤존슨의 '목적 멘토링(Purpose Mentoring)'은 가치 중심 멘토링의 좋은 사례이다.

4) 사회적 기업가정신 교육: 학생들이 비즈니스를 통해 사회적 문제를 해결하고 가치를 창출하는 사회적 기업가정신을 개발할 수 있는 교육 프로그램을 기업과 교육기관이 공동으로 개발해야 한다. 특히 실제 사회적 기업 창업과 운영 경험을 제공하는 것이 중요하다. 아쇼카(Ashoka)의 '청년 벤처(Youth Venture)' 프로그램이나 유니레버의 '영 기업가 어워드(Young Entrepreneurs Awards)'는 사회적 기업가정신 교육의 좋은 사례이다.

5) 가치 기반 직업 교육: 특정 직업의 기술적 측면뿐만 아니라, 해당 직업을 통한 사회적 기여와 가치 창출 측면을 강조하는 직업 교육 프로그램을 개발해야 한다. 특히 학생들이 직업의 의미와 목적을 탐색하고, 이를 자신의 가치관과 연계할 수 있도록 지원하는 것이 중요하다. 독일의 '듀얼 시스템(Dual System)'이나 스위스의 '직업 가치 교육(Vocational Values Education)'은 가치 기반 직업 교육의 좋은 사례이다.

6) 공동 연구 및 혁신 프로젝트: 교육기관과 기업이 공동으로 사회적 가치 창출을 위한 연구 및 혁신 프로젝트를 수행하고, 학생들이 이에 참여할 수 있는 기회를 제공해야 한다. 특히 SDGs(지속가능발전목표) 등 글로벌 과제 해결을 위한 협력 프로젝트를 통해 학생들이 비즈니스와 사회적 가치의 통합 가능성을 경험할 수 있도록 해야 한다. 필립스의 '지속가능 혁신 챌린지(Sustainable Innovation Challenge)'나 GE의 '헬시매지네이션(healthymagination)' 프로그램은 공동 연구 및 혁신 프로젝트의 좋은 사례이다.

이러한 교육-기업 연계 모델은 학생들이 실제 비즈니스 환경에서 가치와 목적을 중심으로 한 목표 설정과 실행을 경험할 수 있는 기회를 제공함으로써, “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표를 넘어 본질적 가치 중심의 진로 설계를 촉진할 수 있다.

VII. 결론 및 제언

1. 연구의 요약 및 의의

본 연구는 한국 사회에서 “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 목표가 “사회 기여”나 “자아실현” 같은 본질적 가치를 대체하는 현상을 분석하고, 이것이 미래 인재 양성에 미치는 영향을 규명하며, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 방안을 모색하였다. 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 한국 사회에서는 학벌과 직업적 지위 중심의 외재적 성공 기준이 지배적이며, 이는 교육 시스템과 기업 환경에서의 목표 설정에 강력한 영향을 미치고 있다. 특히 입시 중심의 교육 구조, 서열화된 대학 체계, 단기 성과 중심의 기업 문화 등이 외재적 목표 중심의 가치관 형성에 기여하고 있다.

둘째, 외재적 목표 중심의 가치관은 개인의 내재적 동기, 창의성, 심리적 웰빙 등에 부정적 영향을 미치며, 장기적으로는 조직 몰입도 저하, 직무 소진, 이직 의도 증가 등의 문제로 이어질 수 있다. 특히 4차 산업혁명 시대에 요구되는 창의성, 혁신성, 적응력 등의 역량 개발을 저해하는 요인으로 작용할 수 있다.

셋째, 목표 설정의 특성(내재적 vs. 외재적, 자율적 vs. 통제적)은 개인과 조직의 성과에 중요한 영향을 미친다. 특히 내재적 동기는 창의성과 혁신의 핵심 요소로, 미래 기업 환경에서 경쟁 우위를 확보하기 위한 중요한 자산이다.

넷째, 국내외에서는 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 다양한 교육 혁신 사례와 가치 중심 경영 사례가 나타나고 있다. 이러한 사례들은 가치 중심 목표 설정이 단순한 이상적 접근이 아니라, 실질적인 성과와 지속가능한 성장으로 이어질 수 있음을 보여준다.

다섯째, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하기 위해서는 교육 시스템 혁신(가치 탐색 중심의 진로 교육, 내재적 동기 중심의 평가 시스템 등), 기업의 가치 중심 인재 경영 전략(목적 중심 조직 문화 구축, 가치 연계 성과 관리 등), 교육-기업 연계 모델 구축(가치 중심 산학협력 프로그램, 목적 주도 인턴십 등)이 필요하다.

본 연구의 의의는 다음과 같다. 첫째, 목표 설정의 가치 왜곡 현상을 자기결정이론, 목표 설정이론, 가치 지향성 등 다양한 이론적 관점에서 분석함으로써, 문제의 심리적, 사회적 메커니즘을 규명하였다. 둘째, 목표 설정과 인재 역량 개발의 관계를 경영학적 관점에서 고찰함으로써, 교육과 경영의 연계 필요성을 제시하였다. 셋째, 국내외 사례 분석을 통해 가치 중심 목표 설정의 실천적 가능성과 효과성을 제시하였다. 넷째, 교육 시스템 혁신, 기업의 인재 경영 전략, 교육-기업 연계 모델을 통합적으로 제안함으로써, 미래 인재 양성을 위한 실천적 대안을 모색하였다.

2. 정책적 제언

본 연구 결과를 바탕으로 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하기 위한 정책적 제언을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 교육 평가 시스템의 혁신이 필요하다. 현행 입시 중심의 평가 시스템은 학생들의 외재적 목표 설정을 강화하는 주요 요인이다. 따라서 학생의 다양한 역량과 성장 과정을 종합적으로 평가하는 방식으로 전환할 필요가 있다. 특히 학생부종합전형의 질적 개선, 수능의 역할 재정립, 대학의 학생 선발 자율성 확대 등을 통해 다양한 가치와 역량이 인정받을 수 있는 평가 체계를 구축해야 한다.

둘째, 진로 교육의 패러다임 전환이 필요하다. 현행 진로 교육은 직업 정보 제공과 대입 전략 중심으로 이루어지고 있어, 학생들의 가치 탐색과 내재적 동기 발달을 충분히 지원하지 못하고 있다. 따라서 학생들이 자신의 가치관, 관심사, 강점 등을 탐색하고 이를 바탕으로 진로를 설계할 수 있도록 지원하는 가치 탐색 중심의 진로 교육으로 전환할 필요가 있다. 특히 초등학교부터 고등학교까지 체계적인 가치 탐색 프로그램을 도입하고, 진로 교사의 전문성을 강화해야 한다.

셋째, 교사 교육과 학교 문화 혁신이 필요하다. 교사들이 학생들의 내재적 동기와 가치 탐색을 촉진할 수 있는 역량을 개발할 수 있도록 교사 교육과 연수 프로그램을 혁신

해야 한다. 또한 학교 문화를 경쟁과 성적 중심에서 협력과 성장 중심으로 전환하여, 학생들이 다양한 가치와 목표를 추구할 수 있는 환경을 조성해야 한다.

넷째, 기업의 가치 중심 경영을 위한 제도적 지원이 필요하다. 기업이 단기적 재무 성과뿐만 아니라 장기적 가치 창출과 사회적 영향을 중시하는 경영을 할 수 있도록 제도적 지원이 필요하다. 특히 ESG 경영, 사회적 가치 창출, 직원 웰빙 등에 대한 평가와 인센티브 제도를 강화하고, 가치 중심 경영 우수 기업에 대한 인증과 지원을 확대해야 한다.

다섯째, 산학협력 활성화를 위한 지원이 필요하다. 교육기관과 기업이 가치 중심의 산학협력 프로그램을 개발하고 운영할 수 있도록 제도적, 재정적 지원을 강화해야 한다. 특히 사회적 가치 창출을 위한 공동 프로젝트, 가치 중심 인턴십, 사회적 기업가정신 교육 등에 대한 지원을 확대하고, 이를 위한 플랫폼을 구축할 필요가 있다.

여섯째, 사회적 인식 전환을 위한 캠페인이 필요하다. “좋은 대학 → 좋은 직장”이라는 외재적 성공 경로를 넘어, 다양한 가치와 성공의 경로를 인정하고 존중하는 사회적 인식을 확산하기 위한 캠페인이 필요하다. 특히 다양한 분야에서 의미 있는 성취를 이룬 롤모델을 발굴하고 소개하며, 가치 중심의 성공 스토리를 공유하는 미디어 콘텐츠를 개발하고 확산할 필요가 있다.

3. 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구의 한계점과 향후 연구 과제는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 문헌 연구와 2차 데이터 분석을 중심으로 진행되어, 실제 학생, 교사, 기업 관계자 등의 경험과 인식을 직접적으로 조사하는 데 한계가 있었다. 향후 연구에서는 다양한 이해관계자들을 대상으로 한 심층 인터뷰, 설문조사 등을 통해 목표 설정의 가치 왜곡 현상과 그 영향에 대한 더 풍부한 데이터를 수집할 필요가 있다.

둘째, 목표 설정의 가치 왜곡이 미래 인재 역량에 미치는 장기적 영향에 대한 중단 연구가 부족하다. 향후 연구에서는 목표 설정의 특성이 창의성, 혁신성, 적응력 등 미래 핵심 역량 개발에 미치는 영향을 장기적으로 추적하는 중단 연구가 필요하다.

셋째, 교육 혁신 모델과 가치 중심 경영 사례의 효과성에 대한 실증적 검증이 부족하다. 향후 연구에서는 다양한 교육 모델과 경영 전략의 효과성을 비교 분석하는 연구가 필요하다.

넷째, 본 연구에서 제시한 대안들의 실행 가능성과 구체적인 실행 방안에 대한 논의가 부족하다. 향후 연구에서는 교육 시스템 혁신, 가치 중심 인재 경영 전략, 교육-기업 연계 모델 구축을 위한 구체적인 실행 방안과 정책적 지원 방안을 모색할 필요가 있다.

다섯째, 한국적 맥락에서의 가치 중심 목표 설정의 특수성에 대한 분석이 부족하다. 향후 연구에서는 한국의 문화적, 사회적, 역사적 맥락을 고려한 가치 중심 목표 설정의 특수성과 적용 방안을 더 깊이 있게 분석할 필요가 있다.

이러한 한계점에도 불구하고, 본 연구는 목표 설정의 가치 왜곡 현상을 미래 인재 양성의 관점에서 분석하고 대안을 모색함으로써, 교육과 경영의 통합적 접근을 통한 지속가능한 인재 양성 시스템 구축을 위한 논의의 기반을 마련했다는 점에서 의의가 있다. 향후 연구에서는 이러한 논의를 더욱 발전시켜, 내재적 동기와 본질적 가치 중심의 목표 설정을 촉진하는 구체적인 변화 방안을 모색할 필요가 있다.

- 교육부, 한국교육개발원(2022). 학생 진로 교육 현황 조사. 세종: 교육부.
- 김성일(2018). 학습 동기와 학업 성취의 관계. 교육심리연구, 32(3), 145-168.
- 김아영(2018). 자기결정성 이론과 현장 적용 연구. 교육심리연구, 32(1), 1-25.
- 김태준(2019). 한국 사회의 성공 가치관 변화. 사회학연구, 53(2), 39-72.
- 네이버(2022). 그린 임팩트 보고서. 성남: 네이버.
- 마이크로소프트(2022). 임팩트 목표 보고서. 서울: 한국마이크로소프트.
- 미네르바 스쿨(2022). 교육 성과 분석 보고서. 샌프란시스코: 미네르바 스쿨.
- 박성연(2020). 청소년의 가치관 형성과 교육 환경. 발달심리연구, 33(2), 45-67.
- 유니레버(2021). 지속가능한 생활 계획 성과 보고서. 서울: 유니레버 코리아.
- 이혜영(2019). 대안교육 경험자의 진로 발달에 관한 종단적 연구. 교육사회학연구, 29(2), 121-148.
- 최인철(2017). 한국인의 가치관과 행복. 서울: 서울대학교출판문화원.
- 한국경영자총협회(2021). 신입사원 조기 퇴사 실태조사. 서울: 한국경영자총협회.
- 한국경영자총협회(2022). 기업 성과관리 실태조사. 서울: 한국경영자총협회.
- 한국교육개발원(2021). 교육에 대한 국민 인식 조사. 진천: 한국교육개발원.
- 한국교육학회(2021). 한국 교육의 현실과 미래. 서울: 한국교육학회.
- 한국기업윤리학회(2022). 기업 윤리경영 실태조사. 서울: 한국기업윤리학회.
- 한국노동연구원(2021). 직장인 동기 부여 요인 조사. 세종: 한국노동연구원.
- 한국노동연구원(2022). 직업 위계와 사회적 인식 조사. 세종: 한국노동연구원.
- 한국사회적기업진흥원(2022). 사회적 기업 실태조사. 세종: 한국사회적기업진흥원.
- 한국직업능력연구원(2021). 학교 진로 교육 실태조사. 세종: 한국직업능력연구원.
- 한국직업능력연구원(2022). 직업가치관 조사. 세종: 한국직업능력연구원.
- 한국청소년정책연구원(2022). 청소년 가치관 조사. 세종: 한국청소년정책연구원.
- 경기도교육연구원(2022). 학생 주도 프로젝트 학습 성과 분석. 수원: 경기도교육연구원.
- SK그룹(2022). 더블 바텀 라인 경영 보고서. 서울: SK그룹.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity in context: Update to the social psychology of creativity. Boulder, CO: Westview Press.
- B Lab(2022). B Corp Impact Report. Pennsylvania: B Lab.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268.
- Deloitte(2022). Global Human Capital Trends. New York: Deloitte.

- Global Impact Investing Network(2022). Annual Impact Investor Survey. New York: GIIN.
- Inditex(2022). Sustainability Report. Spain: Inditex.
- Kantar(2022). Purpose-Driven Brands Study. London: Kantar.
- Kasser, T., & Ryan, R. M. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(3), 280-287.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- McKinsey & Company(2021). Performance and purpose: The interconnected nature of business success. New York: McKinsey & Company.
- McKinsey & Company(2022). Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever. New York: McKinsey & Company.
- Patagonia(2022). Annual Benefit Corporation Report. California: Patagonia.
- Pink, D. H. (2011). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. New York: Riverhead Books.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.
- Social Enterprise UK(2021). State of Social Enterprise Survey. London: Social Enterprise UK.
- Stanford d.school(2023). *Design Thinking in Education*. Stanford: Hasso Plattner Institute of Design.
- Thomson Reuters Foundation(2022). *The Best Place to Be a Social Entrepreneur*. London : Thomson Reuters Foundation.
- Vansteenkiste, M., Lens, W., & Deci, E. L. (2006). Intrinsic versus extrinsic goal contents in self-determination theory: Another look at the quality of academic motivation. *Educational Psychologist*, 41(1), 19-31.
- World Economic Forum(2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: World Economic Forum.