



CASE STUDY

급속 성장을 이룬 기업의 질적향상과
기업문화 유지를 위한 버크만활용 사례



INTRODUCTION

메일침프(MailChimp)는 단순히 이메일 마케팅 서비스 업체가 아닙니다. 2000년 설립된 이 회사는 전세계에 걸쳐 무려 1,400만명의 사용자를 대상으로 서비스를 제공하고 있고, 500명의 사원이 함께하고 있습니다. 메일침프(MailChimp)의 CEO인 벤 체스트넛(Ben Chestnut)은 그의 팀이 보여준 지속적인 성장과 혁신을 인정받아 지난 2016년 미디어, 엔터테인먼트 & 커뮤니케이션 부문 올해의 경영인 (Entrepreneur Of The Year)에 등극했습니다. 2013년도 메일침프가 급속성장을 경험하고 있을 때 벤과 그의 팀은 기업 문화를 구축하고 직원들의 역량을 이끌어내는데 큰 어려움을 겪게 되었습니다.

기업 규모에 상관없이, 메일침프(MailChimp)는 겸손함, 창의성 그리고 독립성을 항상 가장 중요한 가치로서 자리잡게 하기 위해 노력했습니다. 현대적이고 활력이 넘치는 근무 공간, 창의성을 학습하고 표현할 수 있는 기회를 제공하고 더불어, 직원들의 리더십 개발을 위해 설립한 사내 메일침프 대학교(MailChimp University)는 인간적이고 개성있는 사람들을 양성하고자 하는 그들의 노력이 깃든 산물 중 하나입니다. 메일침프는 글로벌하게 그 영향력을 넓혀가는 와중에도 버크만을 활용하여 더 진실하고 인간중심적인 기업을 만들고자 노력하고 있습니다.



"메일chimp에서 버크만은 공통언어와도 같아요. 버크만을 통해 다양성에 대해 이야기하고 차이점은 결국 큰 자산이 된다는 점을 알게 되죠. 다양성과 차이점을 다루는 방식과 발전시키는 방법들까지도요."

- Julie Remington, Development Lead, MailChimp

가치의 보존

급속성장을 경험하는
회사들에게 닥친 고민

2013년 메일chimp는 에모리 대학교 고이주에타 경영 대학원(Emory University's Goizueta Business School)의 조직개발 전문가 마이클 삭스(Michael Sacks)와 파트너십을 체결했습니다. 마이클은 메일chimp에게 급성장하는 기업의 직원들이 겪게 되는 소통의 어려움을 해결할 수 있는 방법으로 버크만 매소드를 제안했습니다. 버크만을 통해 자신의 행동과 동기 요소를 객관적으로 마주하면서 사람들은 직관적인 방법으로 자신의 관점과 의견을 표현할 수 있으며, 동시에 타인과 소통하면서 중요한 인사이트를 얻을 수 있습니다. 메일chimp는 마이클과 함께 팀을 구성하여 사내에서 사용할 버크만 진단과 리포트 그리고 관련 자료들을 관리하기로 합니다.

줄리 레밍턴은 실력있는 멘토이자 메일chimp의 개발팀 리더이며 동시에 버크만 전문가 자격을 취득한 버크만 전문가입니다. 그녀는 직원들의 개인적인 성장과 커리어개발, 더불어 효율적인 팀 구성을 목표로 프로그램을 진행합니다.

줄리는 "기업 가치를 보존하고 동시에 고객들을 만족시키기 위하여 우리는 직원들이 자신의 강점과 서로의 차이점을 이해하고, 효과적으로 소통하며 협업하기를 바랍니다. 버크만을 현업에 가져오는 것은 동료들은 물론이거니와 우리 자신에 대한 이해를 높일 수 있다고 생각합니다. 또한 이를 통해 생산적이고, 스스로 자기성찰이 되는 진실된 일터를 만들 수 있다고 봅니다." 라고 이야기 합니다.



조직에 버크만 적용하기

메일침프는 전사에 걸쳐 버크만 진단을 실시했습니다. 모든 신입 직원들은 업무 시작일에 진단을 실시했으며, 셋째날에 버크만 용어들에 대한 설명을 들었습니다. 근무를 시작한지 6주에서 8주가 지나면, 신입직원들은 자신들의 매니저와 메일침프 소속 버크만 전문가와 만나 버크만을 활용해 성공적인 소통방식을 구축해 나가는 방법에 대해 이야기를 나누었습니다.

개개인들은 버크만 리포트를 현업과 앞으로의 커리어에 대비해 자신에게만 존재하는 강점과 고민 그리고 열정을 이해하는데 활용합니다. 메일침프의 팀들은 자기성찰과 자기인식을 확립하는데 버크만을 활용했습니다. 버크만은 매니저와 직접적으로 소통하는 직원들이 서로 이해하고 더 유익한 업무 관계를 만들어 낼 수 있도록 도와줍니다.

메일침프에 소속된 대부분의 팀들은 버크만 팀 활동을 일년에 한 두번 정도 실시합니다. 또한 부서간 혹은 팀간의 협업이 많아질수록 버크만 그룹 리포트와 활동 미션의 활용 빈도 또한 높아집니다. “우리는 버크만리포트에 대한 만족도가 매우 높습니다. 파트너, 팀 혹은 부서간의 니즈에 초점을 맞춰보면 당사 서로간에 필요한 소통 방식에 대해 도움을 받을 수 있습니다” 라고 줄리는 설명합니다. 이러한 활동에는 가벼운 피드백 공유에서부터 목표의식, 프로젝트 또는 버크만 컴포넌트 지수에 초점을 맞춘 문제 해결 등이 있습니다.

메일침프에서는 다음과 같이 버크만을 활용하고 있습니다.

- 신입직원 온보딩
- 팀빌딩
- 갈등관리
- 커리어 개발
- 자극 & 역량 증진
- 피드백 공유
- 개인/대인관계 개발

진단을 활용한 탁월한 성과달성

“처음에는 진단에 대한 비관적인 시선 때문에 어려움이 있었지만, 그 또한 받아들이고 건설적인 대화의 기회로 생각하기로 했습니다. 리더들은 직원들에게 자신의 진단 결과(데이터)는 자신만의 것이며 그에 대한 책임이나 권한도 자신에게 있다고 명확하게 이야기했습니다. 직원들은 진단 결과를 자신의 것으로 만들고 가장 편안한 방법으로 결과에 대해 대화를 나눌 수 있도록 장려했습니다.” 라고 줄리는 설명합니다.

버크만은 깊이 있는 대화를 어렵지 않게 시작할 수 있도록 합니다. 줄리는 “메일침프에서는 직원 모두가 버크만 리포트를 받는 것으로 끝이 아니라, 소통의 시작임을 알고 있다.”는 부분을 강조했습니다.

버크만으로 대화를 시작하게 되면, 사람들은 각자의 관점과 자신의 행동 방식 그리고 성격적 특성을 설명할 수 있게 됩니다. 줄리는 이야기합니다. “버크만은 메일침프에게 공통 언어와도 같아요. 다양성에 대해 이야기하고 차이점이라는 것은 결국 큰 자산이 된다는 점과 그것을 어떻게 다루어야 할지 그리고 발전시킬 수 있는지 알려줍니다.”

버크만은 개인이 가진 긍정적인 면모를 재조명하고 고유의 강점을 인정함과 동시에 사고의 다양성을 인식할 수 있게 도와줍니다. 구성원이 각자의 고유성 (다시 말해 타인과의 차이점)을 자신의 것으로 만들었을 때만이 조직에서 추구하는 창의성이 발현될 수 있습니다. 메일침프에서 즐겨 쓰는 말처럼 “더 사람다운(more human)” 면모를 말입니다.

"우리는 직원들이 자신의 강점에 대해 이해하고 서로의 차이점을 인정함으로써 더 나은 방식으로 소통하고 협업할 수 있도록 도움을 주고 싶습니다."

- Julie Remington, Development Lead,
MailChimp





메일침프 내 버크만진단의 확장

현재 버크만은 신규 매니저들의 트레이닝 프로그램과 메일침프 대학교에서 제공하는 7개 강좌 중 3개에서 레퍼런스로 활용되고 있습니다. 최근에 메일침프 소속 팀들은 “스트레스 인지의 달”을 맞아 학습 과정과 점심 시간 등을 활용해 버크만 스트레스 행동에 대한 인사이트를 공유했습니다. 이와 같은 이벤트를 통해 100명의 직원들이 현실적인 제안을 바탕으로 스트레스 관리 목표를 만들 수 있었습니다.

사내 버크만의 인기가 높아짐에 따라 메일침프는 Study.net과 협약을 맺어 직원들의 가족, 지인들 또한 버크만 진단을 받고 관계 발전에 있어서 버크만이 제공하는 다양한 솔루션에 대한 혜택을 받을 수 있도록 했습니다. 메일침프는 현재 데이터베이스를 구축하여 복수의 버크만 리포트와 모범 사례를 확인하고 FAQ, 팀빌딩 세션과 활동에 대한 아이디어와 맞춤형 교육 요청을 받는 창구를 개설하기 위한 준비를 하고 있습니다. 데이터베이스 구축의 목표는 직원들이 복잡하고 어렵지만 생산적인 대화를 이어나갈 수 있도록 지속적으로 장려하는 데 있습니다.

메일침프에서 각각의 직원들은 개인 혹은 그룹 진단 결과에 대한 기본적인 해석을 받게 됩니다. 지난 이 년여간, 메일침프는 버크만을 테마로 세 번의 전사 대상 점심식사와 학습 이벤트, 30번의 신입 직원 대상 교육 세션과 4번의 매니저·부하직원의 미팅 그리고 60여건의 그룹/팀 버크만 워크숍을 개최했습니다.

버크만은 메일침프가 고민하던 기업문화 보전과 발전의 퍼즐에 대한 마지막 한조각이 되었습니다. 버크만이 제공하는 소통개선과 상호 이해의 장에서 다른 퍼즐 조각들이 제자리를 찾아가는 것은 시간 문제였기 때문입니다. 메일침프가 가진 강력한 기업 가치와 비전은 매일 버크만을 어떻게 활용해야할지에 대한 가이드가 되어주고 있으며, 이는 개인, 팀 그리고 매니저들이 이해심을 가지고 사람답게, 창의적이고 독립적으로 일할 수 있는 기회를 제공해줍니다.

539

Employees
using Birkman

60

Team
Workshops

30

New Hire
Sessions

1

Birkman
Assessment



“메일chimp에서는 직원 모두가 버크만 리포트를
받는 것으로 끝이 아니라, 소통의 시작임을
알고있습니다”

- Julie Remington, Development Lead, MailChimp



3040 Post Oak Blvd., Ste. 1425
Houston, TX 77056
+1 (800) 215-2760
birkman.com

Copyright © 2017, Birkman International, Inc. Houston, Texas. All rights reserved.

Birkman and the Birkman logo are trademarks of Birkman International, Inc.
Photo attribution: <https://blog.mailchimp.com/how-mailchimp-university-helps-us-stay-weird-and-grow-strong/>, <https://mailchimp.com/about/jobs/all/>

The MailChimp logo is used with kind permission of MailChimp.