



피알원에서는 모든 직원이 기업문화팀에 한번씩 속하게 된다.

피알원

‘우리회사를 프로듀싱한다’ 피알원의 직접 만들어가는 기업문화

많은 경영학자가 기업의 지속성장을 위해서는 기업문화가 중요한 역할을 한다고 말한다. 이에 따라 다양한 기업에서 각각의 방식으로 기업문화 구축에 힘을 쏟고 있다.

하지만 한편에서는 또 다수의 기업이 별도의 부서를 구성할 여력도 없고, 바빠 움직이는 현업을 지원하기도 벅찬 상황으로 인하여 별다른 노력을 쏟지 못하는 상황이 다반사다.

150여명의 구성원이 근무하는 PR전문기업 피알원도 마찬가지로의 상황에 놓여 있었다. 분명 기업문

화의 중요성에 대해 인지하고 있었지만 대부분 바쁜 업무를 담당하고 있는 전문가 집단인 AE(Account Executive)들에게 기업문화 활동이나 행사에 참여시키기도 어려웠고, 이를 위해 별도의 기업문화 부서를 두기도 힘겨운 상황이었다.

하지만 이를 구성원이 직접 참여하는 방식을 통하여 해결해 나갔고 커다란 호응으로 이어지고 있다. 이들이 어떻게 별도의 전담부서도, 평가와의 연계도 아닌 방식으로 자발적인 참여를 이끌어 내었는지 그 비결을 알아보도록 하자.

직원이 만든 것을 직원이 행한다

서울 서대문구에 위치한 피알원의 본사, 들어서자마자 ‘당신의 워크샵을 프로듀싱하라!’라고 적힌 케이블 방송의 유명 프로그램을 본떠 만든 피알원의 해외워크샵 사내포스터 문구가 보인다.

피알원은 2016년 창립 10주년을 맞이하여 세번째 해외워크샵을 떠나기로 결정하였다. 재미있는 사실은 직원이 직접 여행지부터 프로그램까지 모두 ‘하고 싶은 대로’ 프로듀싱하여 떠난다는 점이다. 전 직원을 부서별·연령대별로 잘 섞어서 10개 팀으로 구분, 세계 10개 지역으로 떠나도록 하는 글로벌 워크샵이다.

이처럼 스스로 계획하고 진행하는 워크샵을 실시한다고 하면 ‘대충 구성하거나 워크샵 취지와 다른 방향으로 흘러가진 않을까?’하는 걱정이 든다.

하지만 10개조 구성원이 AE의 실력을 살려 각자 여행을 떠나기 전 직접 만든 포스터를 살펴보면 그러한 걱정은 기우^{杞憂}임을 알 수 있다.

‘신나는 모험이 가득한 그곳 - 타이랜드’, ‘피알원 방콕 어벤저스, 가진 건 직항 국적기와 5성급 호텔 뿐, 워크샵은 시작되었다’, ‘베트남, 곧 만나로 갑니다’ 등 흥미로운 내용의 포스터로 PR전문가의 역할을 뽐낼 뿐더러 각종 행사나 이벤트를 진행한 경험을 바탕으로 시간대별 촘촘한 계획을 세운 것이다. 시기는 2016년 5월부터 10월 사이, 팀원의 일정에 맞추어 다양한 곳으로 떠나게 된다.

별도의 보상프로그램이 있는 것도 아닌데 어떻게 이렇게 적극 참여하는 것일까? 이는 PR회사의 특성과 자율성에서 그 원인을 찾을 수 있다.

고객사의 광고나 홍보활동을 맡고 있는 PR AE들에게 프로젝트를 기획하고 추진하는 것은 능숙한 일이다. 이들의 트렌드 지향성, 자기주도적인 업무추진 등이 기업문화 활동과 진행에도 큰 도움이 되고 있다. 뿐만 아니라 기획한 방향대로 회사의 기업문화 비전과 방향을 결정할 수 있도록 경영진이 수용해주므로 더욱 활발히 활동하게 된다.



3년에 한번 1개월간의
안식휴가가 주어진다.

모든 직원이 기업문화팀

정확히 표기하면 피알원에는 기업문화팀이 없다. 하지만 반대로 모든 구성원이 기업문화팀이기도 하다. 이 말인즉슨, 2년에 한번씩 TF팀으로 기업문화팀이 구성되며, 기업문화팀에 누구나 속할 수 있다는 말이다.

피알원에서는 기업문화팀·인재교육팀·나눔윤리위원회·블로그 기자단 등의 공통업무를 TF팀으로 운영하고 있다. 참여한 사람에게는 소정의 복지포인트가 지급되기는 하지만 그보다는 회사에 개인의 의견을 개진하고 참여하는데 의의가 있다.

여기서 궁금증이 생긴다. ‘본업을 수행하면서 추가적으로 하는 TF업무에다가 2년마다 TF팀 구성이 바뀌고, 평가에 크게 반영되지 않는다면 TF에 대충 참가하게 되지 않을까’ 하는 물음이다.

하지만 김주윤 기획조정실 차장은 이에 대한 걱정은 거의 없는 편이라며 대답을 이어간다.

“PR AE들이 활발하고 적극적이어서 그럴까요? TF업무를 자발적이든 비자발적이든 일단 맡게 되면 아이디어 기획부터 장소섭외, 상세 스케줄 작성, 행사진행까지, 감탄사가 나올 정도로 기업문화 활동을 훌륭하게 진행합니다. 현재 150여명의 전문가 집단으로 구성된 PR기업에서 기업문화, 인재교육 등의 공통업무를 돌아가면서 수행하도록 하는 것이 오히려 더 회사에 대한 관심 증가와 주인 의식을 가지게 되는 계기가 되기도 합니다. 물론 조직규



기업문화 행사기획부터 평가까지 직원이 주도한다.

창립 10주년 기념 해외워크샵 사내 포스터.

모가 더 커진다면 전담인력 확보를 고민해야 하겠지만 모든 직원이 한번쯤 공통업무를 맡아야 한다면, 이왕이면 즐겁게 참여하자는 생각으로 임하는 것 같습니다. 뿐만 아니라 다른 팀 소속 구성원과 자연스럽게 교류하며 회사에 자신의 의견을 개진할 수 있는 문화로 이어지고 있습니다. 실제로 공통업무에 열성적인 AE들이 자신의 업무에 있어서도 두각을 나타내고 있습니다. 이러한 적극적인 문화가 피알원의 강점이라 할 수 있습니다”

3년에 한번, 모든 직원 1개월간 안식휴가

스스로 제안하고 고쳐가며 기업문화와 제도를 만들어가는 피알원, 그렇다면 직원들이 가장 만족하는 제도는 무엇일까? 바로 3년에 한번 유급으로 제공되는 ‘1개월간의 안식휴가’이다.

PR기업의 업무강도가 높은 편임을 고려하여 충분히 휴식하고 다시 에너지를 집중할 수 있도록 파격적인 휴가혜택을 제공하는 것이다.

실질적으로 안식휴가 제도를 모두가 동일하게 누리고 있을까? 정답은 물론이다. 사원부터 임원까지 당연하게 안식휴가 일정을 공유하고 업무조율하에 안식휴가를 떠난다.

20~30대 젊은 직원들이 많아 대부분 1개월간

유럽이나 미국 등 장거리 여행을 가거나 대학원 공부, 결혼준비 등 개인적인 시간으로 활용한다.

올해 초등학교에 입학한 자녀를 둔 김주윤 차장은 워킹맘으로서의 고비를 안식휴가를 통해 넘길 수 있었다. “워킹맘들이 퇴직을 가장 많이 고민할 때가 아이들 초등학교 입학할 시기라고 합니다. 하지만 피알원에 경력사원으로 입사해 3년 근속 후 안식휴가를 아이의 초등학교 입학에 맞추어 쉴 수 있었습니다. 덕분에 일과 육아, 모두 균형을 맞출 수 있어서 만족스럽습니다.”

사실 업무강도가 높기로 유명한 PR업계에서 3년에 한번 1개월간의 안식휴가는 업무에서의 오아시스 역할을 해준다. 3년 동안 바쁜 업무를 견디게 되는 역할을 톡톡히 하게 되는 것이다.

이는 회사 창립 초기부터 운영되어 온 전통있는 제도로 CEO의 ‘사람이 중요하다’는 결단에서 시작된 내용이다. ‘홍보는 사람이 하는 업무이며 개인의 역량향상을 위해서라도 충분한 휴식이 필요하다’는 것이 안식휴가제도의 골자이다.

참여도 직원, 평가도 직원 스스로

2016년 봄, 피알원의 전 직원이 영화관에 모였다. 피알원에서 매년 진행해온 컬처데이 행사를 위해서이다. 전 직원이 함께 영화·공연·전시·스포츠 경기 등을 관람하는 날이다. 2016년 상반기의 컬처데이 행사로는 영화관 한 칸을 통채로 대여하여 개봉영화를 즐기고 우수사원을 격려하는 ‘피알원 스타상’ 시상식을 진행했다.

이처럼 지속적으로 운영하는 행사도 있지만 직원의견을 반영하여 새롭게 변화하는 제도도 있다.

대표적으로 피알원에서는 ‘1일 CEO Day’를 2015년까지 운영했다. 말 그대로 한달에 한번 특정일에 CEO가 자신의 방을 1일 CEO로 선정된 사람에게 내주는 것이다. 사원이나 대리급에서 1일 CEO로 선정하며 선정된 사람은 임시 명패를 내걸고 CEO실에서 원하는 사람들과 회의를 한다. 뿐

만 아니라 함께 식사할 직원을 선택하여 회사가 지원해주는 점심식사를 하게 된다.

하지만 몇 년 동안 운영을 계속해오면서 직원들 사이에서 대표님 역할이 아닌 '직접 대표님과 만나고 싶다'는 의견이 나왔다. 이에따라 2016년부터는 한달에 한번 팀별 혹은 직급별로 'CEO 간담회' 자리를 마련하고 특별한 식사도 하면서 함께 이야기를 나누는 시간으로 변경했다.

이처럼 모든 사람이 기업문화담을 맡게 될 수도 있고, 맡았던 경험이 있다는 점은 매년 실시하는 조직만족도 조사에서 적극적으로 의견을 개진하는 이유가 되기도 한다.

이와 함께 직원의견을 상세히 듣기 위해 '스태프 회의'도 진행한다. 팀장 이하의 직급만 참여할 수 있는 회의로 구성원이 회사에 대해 가지고 있는 의견을 적극적으로 개진하는 한달에 한번씩 열리는 회의이다. 이 회의에서는 기업문화부터 인재육성·복지제도 등 자유로운 주제에 대해 토론한다.

한편 피알원에서는 인재교육도 현업에서 본업을 수행하고 있는 AEG가 TF팀으로 맡고 있다. 현업 담당자가 교육체계를 구축하다 보니 철저하게 실무 중심으로 교육프로그램이 구성되어 있다.

2016년에는 실무자·중간관리자·관리자 등 직급별로 강의를 구분하여 총 17개의 과목 내부강사 강의 12개, 외부강사 강의 5개을 운영하고 있다. 직급별 정해진 필수 및 선택과목 가운데 원하는 강의를 수강신청하고 이수해야 한다. PR경력 평균 10년 이상의 시니어 내부강사, 업계 유명 외부강사에 의한 양질의 강의, 직급별 맞춤형 세분화된 강의 서비스를 자랑한다. 교육평가도 현업에서 실시하기에 서로간의 의견제시 및 의견청취를 적극적으로 하고 있다.

구성원이 원하는 문화를 전파

피알원은 매년 성대한 송년회를 해왔다. 서로 한해의 마무리를 함께 하며 즐거움을 나누기 위해서다. 하지만 2015년부터 이러한 콘셉트를 조금 변경하

여 부스리기 사랑 나눔회와 협약을 맺고 나눔 봉사활동을 하는 것으로 송년을 마무리했다. 물론 송년을 좀더 의미있는 일로 보내고 싶다는 구성원의 견에서 시작된 내용이다.


송년회로 시작된 봉사활동은 매월 정기적으로 이어지는 'Dream One' 나눔활동으로 이어졌다. 피알원 직원들이 10여명씩 조를 이루어 매월 한번씩 부스리기 사랑 나눔회 지역센터 아이들을 찾아가 함께 스케이트 타기, 자전거 타기, 공연관람 등 체험활동을 진행한 것이다.

이러한 모습은 회사에서 시키는 봉사활동이 아닌 자발적으로 시작되었다는 점에서 의의가 크다. 구성원 의견을 통해 기업문화 활동이 긍정적 활동으로 구현된 사례이다.

기업에서 기업문화 구축에 힘쓰는 이유는 궁극적으로 성과에 이바지하여 지속적인 성장을 하기 위함이다. 하지만 기업문화 증진을 위하여 구성원이 원하는 것이 아닌, CEO가 혹은 상사가 원하는 기업문화 프로그램을 운영하고 있는 곳이 대부분이다. 기업문화에 대한 구성원 만족도 증진은 구성원이 원하는 것을 스스로, 원하는 방향대로 실시될 때 만족도가 배가 될 수 있다. 여기에 더해 구성원이 참여하는 기업문화 활동이 중요한 업무임을 알려주며 동기부여 해야 한다.

결국 모두가 참여하며 자신의 의견이 현실화되는 기업문화 활동, 이러한 노력이 회사에 중요한 업무임을 인지해 줄 때 더욱 활성화 될 수 있다.

피알원은 이러한 사실을 정확히 간파하고 있다. 구성원은 기업문화 활동이 바빠서 혹은 귀찮은 일이어서 참여하지 않는 것이 아니다. 자신들의 의견이 반영되지 않아서, 회사가 원하는 방향으로 시키는 행동이기에 참여율이 떨어지는 것이다.

원하는 것을 원하는 대로 할 수 있도록 회사가 구성원에게 지원하는 것, 쉬워 보이지만 쉽지 않은 그 시도가 실현될 때 진정한 Great Work Place가 될 것이다.  취재 이호연 기자 hylee@insabank.com