

# I. 사기진작을 위한 틱톡(Tic-Toc)형1) 프로그램 6選

## EXECUTIVE SUMMARY

### 1. 논의 배경

- 경영위기에 직면한 기업에서 구성원들의 근무 의욕이 저하됨
  - 구성원들의 심리적인 위축감으로 업무의 생산성 자체가 저하되는 현상이 나타나고 있으며, 이로 인해 조직의 경영위기는 더욱 심화되고 있음
  - 심리적 타격을 입은 구성원들의 사기를 진작시킬 수 있는 방안이 필요함

### 2. 「틱톡형」 사기진작 프로그램 6選

- **틱톡 1 : 회사이미지를 만들라**
  - 불황일수록 자사만의 확실한 이미지가 요구됨
  - 위기하의 기업은 다시 일어설 수 있다는 확신이미지, 건실한 기업은 무한한 성장가능성에 대한 이미지가 필요함
- **틱톡 2 : 회사상황을 신속하게 알려라**
  - 회사에 대한 불확실성이 불안감을 초래하므로, 회사 재무 상태 등에 대한 명확한 정보가 제시되어야 함
- **틱톡 3 : 의사결정을 빠르게 하라**
  - 위기하에 신속하지 못한 의사결정이 회사 동요를 야기하므로, 이직하거나 잔류하게 되는 자에 대한 회사측의 결정을 신속하게 통보해야 함
- **틱톡 4 : 보상을 바로 실시하라**
  - 임직원에게 대한 지속적인 관심이 사기진작을 유도하므로, 성과와 직결되는 보상시스템이 갖추어져야 함
- **틱톡 5 : 소그룹모임을 즉각적으로 조직하라**
  - 회사와 구성원간의 상호 신뢰를 회복하고 구성원간의 정보 교환을 위해 소그룹모임을 활성화해야 함
- **틱톡 6 : 가족친화 분위기를 구축하라**
  - 불황일수록 구성원의 가족에 대한 고려가 필요하므로, 복지후생의 범위 및 대상을 구성원의 가족으로 확대시키는 것이 필요함

### 3. 시사점

- 일련의 구조조정이 진행되고 있는 국내 기업의 현실을 감안하면 무엇보다 조직의 침체 분위기를 쇠신하는 작업이 우선되어야 함
  - 기업은 인건비를 줄이기 위한 구조조정을 실시하는 동시에 구성원들의 사기를 올릴 수 있는 각종 사기진작책을 마련해야 함

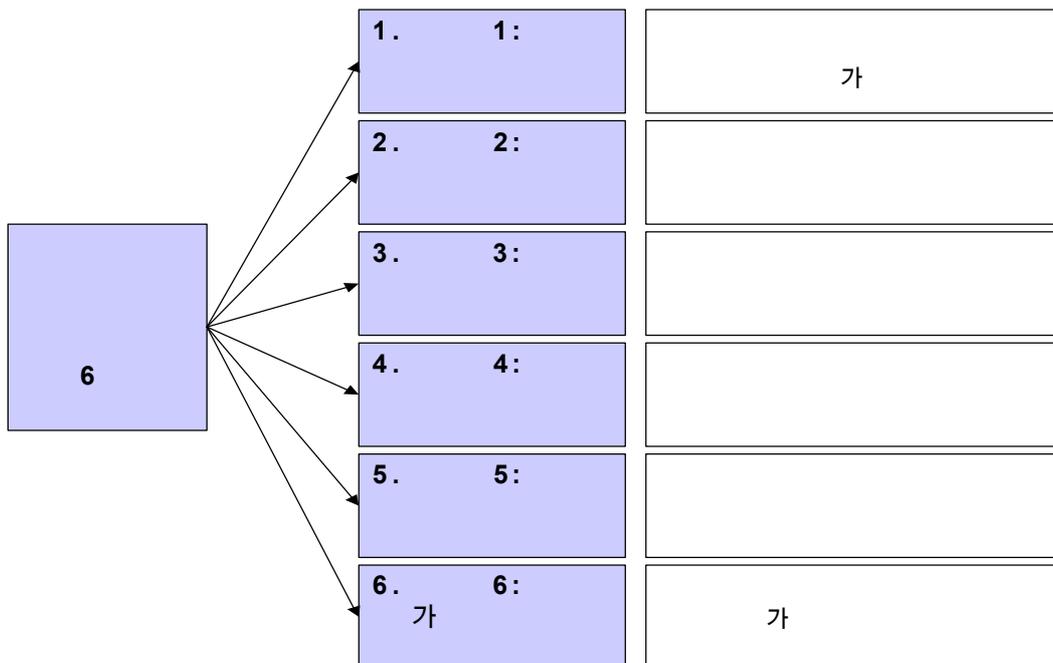
1) Tic-Toc은 시계추의 빠른 움직임을 나타내는 의성어로서, 초를 다투는 상황에서 구성원의 사기를 진작시키기 위하여 바로바로 실시해야 하는 프로그램을 의미함.

## 1. 논의 배경

- 경영위기에 직면한 기업에서 구성원들의 근무 의욕이 저하됨
  - 불황기에 직면한 기업들은 인력의 감축을 중심으로 한 구조조정을 계획하고 있으며, 그 결과 구성원들의 근무 의욕 및 사기는 저하되고 있음
  - 구성원들의 심리적인 위축감으로 업무의 생산성 자체가 저하되는 현상이 나타나고 있으며, 이로 인해 조직의 경영위기는 더욱 심화되고 있음
- 구성원의 사기를 진작할 수 있는 방안이 필요
  - 일련의 구조조정이 진행되고 있는 국내 기업의 현실을 감안하면 무엇보다 조직의 침체 분위기를 쇄신하는 작업이 우선되어야 함
  - 기업은 인건비를 줄이기 위한 구조조정을 실시하는 동시에 회사를 떠나는 자와 잔류하는 자를 모두 배려하는 사기진작 방안을 마련해야 함

## 2. 「틱톡형」 사기진작 프로그램 6選

- 구성원의 사기를 진작하기 위한 프로그램은 신속하고 즉각적인 의사결정과 연계될 수 있는 「틱톡형」 시스템을 설계하는 것임



○ 틱톡 1: 회사이미지를 만들어라

- 불황일수록 자사만의 확실한 이미지가 요구됨
  - 임직원들에게는 금전적 보상 못지 않게 회사의 대외적 이미지가 직무만족이나 사기충전에 있어서 중요한 역할을 차지함
  - 다시 어려움을 극복했던 자사의 과거 선례 찾기, 어려운 환경하에서도 열심히 일하는 임직원 알리기, 임직원 단합대회 등에 대해 언론 홍보활동을 강화함
- 기업의 회생 및 성장 가능성에 대한 이미지가 필요함
  - 모두가 어려운 상황임에도 불구하고 자사는 여전히 건실하며, 향후 충분히 성장할 수 있는 기반을 마련하고 있음을 홍보함
  - 안전함과 성장성에 대한 적극적인 이미지 광고 등을 통해 그동안 많은 준비를 했으며, 이를 바탕으로 더욱 고객을 위해 최선을 다하겠다는 약속을 이미 지화해야 함

○ 틱톡 2 : 회사상황을 신속하게 알려라

- 회사의 미래에 대한 불확실성이 불안감을 초래함
  - 회사의 전반적인 상황에 대해 임직원이 정확한 정보를 갖지 못할 경우, 불필요한 오해가 발생하고 유언비어가 난무하게 됨
  - 특히, 조직내의 의사소통이 단절된 경우 이러한 오해 등이 자가발전하는 경향을 보임
- 회사 재무 상태 등에 대한 명확한 정보가 제시되어야 함
  - 회사 재무 상태 등 건전성에 변화가 발생했을 때는 바로바로 변화된 상황을 전체 임직원들에게 공시해야 함
  - 사내 메일 시스템을 최대한 활용하거나 브리지텍의 골든벨 제도<sup>2)</sup>와 같은 정보 공유 프로그램을 마련해야 함

○ 틱톡 3 : 의사결정을 빠르게 하라

- 신속하지 못한 의사결정은 회사내 동요를 야기함
  - 어려운 상황하에서 결정이 유보된 채 회사가 유지된다면 임직원 모두의 사기를 저하시키는 결과를 초래함
  - 유능한 인재가 가장 먼저 동요하여 이직을 고려할 것이며, 나머지 사람들도 회사보다는 자신의 이익만을 추구하게 됨

---

2) 사내에서 직원들과 공유하고 싶은 일이 발생하면 누구라도 골든 벨을 울릴 수 있으며, 구성원 간에 축하 또는 위로하게 하는 시스템임

## 1. 사기진작을 위한 틱톡(Tic-Toc)형 프로그램 6選

---

### - 남는 자에 대한 명확한 비전을 바로바로 제시해야 함

- 떠나야 할 사람과 남을 사람을 결정해야 한다면 명확한 기준을 설정하고 또한 대상자에게 알려주어서, 모두에게 윈윈(win-win)할 수 있도록 해야 함
- 또한 남아 있는 자에 대해서 그들의 향후 비전을 제시하여 직무에 몰입할 수 있도록 해야 함

### ○ 틱톡 4 : 보상을 바로 실시하라

#### - 임직원에 대한 지속적인 관심이 필요함

- 경기가 어려워질수록 종업원들의 사기는 저하되고, 외부의 조그마한 충격에도 쉽게 동요하게 됨
- 따라서 종업원들에게 안심하고 직무에 충실하도록 회사가 지속적으로 관심을 보이고 있음을 알려야 함

#### - 임직원 성과에 대한 즉각적인 보상시스템이 갖추어져야 함

- 임직원의 긴장감을 낮추지 않기 위해 작은 성과에도 즉각적으로 보상이 이루어지는 시스템을 갖추어야 함
- 이를 위해서는 연말연시의 정기적인 보상체계가 아닌 성과가 발행했을 때 수시로 인센티브를 적용받을 수 있어야 하고, 수시승진 제도 등도 실시해야 함

### ○ 틱톡 5 : 소그룹모임을 즉각적으로 조직하라

#### - 회사와 종업원간의 상호 신뢰가 필요함

- 위기일수록 종업원들은 작은 정보에 민감하게 반응하고, 잘못된 유언비어에 현혹되기 쉬움
- 종업원들이 회사를 믿지 못하면 사기가 저하될 수밖에 없으며, 종업원 상호간의 신뢰도 무너짐

#### - 대면접촉 활성화를 위한 소그룹 모임을 바로바로 만들어야 함

- 회사가 적극적으로 소그룹 모임들에 참여하여 정확한 정보를 제공하고 이를 바탕으로 상호 신뢰를 형성하도록 해야 함
- 또한 스포츠나 레저 소모임을 활성화하여 종업원들간의 대면 접촉을 늘려 상호 네트워크 형성 기회를 만들어주면서, 관심을 건전한 방향으로 유도해야 함

○ 틱톡 6 : 가족친화 분위기를 구축하라

- 불황기일수록 구성원의 가족에 대한 고려가 필요함
  - 경기가 침체될수록 가족을 소중하게 생각하는 광고가 등장하는 등 가족에 대한 중요성이 많이 강조되는 경향을 보임
  - 화목한 가정을 지닌 조직구성원들이 그렇지 않은 사람들보다 회사에서 좀더 생산적으로 업무에 몰입할 수 있음
- 가족센터를 운영하여 임직원 가족 구성원들에 대한 배려를 해야 함
  - 가족친화적인 서비스센터를 운영하여 온 가족이 함께 지낼 수 있는 시간을 마련해줌
  - 가족이 함께 지낼 수 있도록 놀이공원 이용권 등을 적극 활용하는 방안으로 전환되어야 함

### 3. 시사점

- 사기진작을 통한 분위기 개선은 구체적인 프로그램과 준비를 통해서 진행되어야 함
  - 교육 프로그램의 초점을 기업 정신이나 구성원으로서의 태도 등 사기 차원에서 기능 교육과 지식의 배양 등 전문 능력 차원으로 전환하여 인력의 전문 역량 수준을 향상시켜야 함
  - 조직의 분위기 개선은 구체적인 프로그램과 준비를 통해서 단계적으로 진행되어야 하며, 기업의 상황에 따라 실행의 우선 순위가 달라져야 할 것임
- 일회성이 아닌 미래 고용안정을 위한 조직의 노력이 표현되고 강조되어야 함
  - 종신고용을 보장할 수는 없는 상황이지만, 구성원들의 고용안정을 위해 기업이 최대한의 노력을 기울이고 있다는 사실이 공감되어야 할 것임
  - 구조조정에 뒤따르는 일회적인 사기진작책이 아니라 장기적인 고용안정과 연계될 수 있도록 함
  - 구성원의 사기진작과 관련된 프로그램의 실행을 위하여 비용이 요구될 것이나 이는 장기적으로는 조직의 생산성을 제고할 수 있는 방안이라는 의식이 갖추어져야 할 것임

(장후석 : chahus@hri.co.kr ☎3669-4073)

(한주희 : jhahn@hri.co.kr ☎3669-4068)