

문서번호	경영성과팀-1055
보존기간	년
결재일자	2016.10.14
공개여부	공개

★담당자	팀장	기획조정실장
		10/14
김현곤	이준규	김원필
협 조		
감 사		

경영성과 향상을 위한 외부전문가 코칭 결과 보고

2016. 10



서울특별시농수산물공사

경영성과팀

경영성과 향상을 위한 외부전문가 코칭 결과 보고

I 추진 개요

코칭 분야 및 일시

- 일반 경영 분야(3개부서) : '16. 9. 30(금) 13 : 30 ~ 18 : 00
- 고유 사업 분야(3개부서) : '16. 10. 4(화) 13 : 30 ~ 18 : 00

장 소 : 공사 15층 기획조정실 회의장

주요 내용

- 부서별 상반기 경영성과 실적 점검결과 성과향상 필요 과제에 대한 코칭

과제 및 참석대상

분 야	부 서	대상 과제	참석자	전문가
일반 경영 분야	기획팀	· 중장기경영전략 2025 수립	3급 조○○	홍○○
	총무팀	· 변화와 혁신을 견인할 조직역량 강화	4급 이○○ 4급 한○○	
	경영성과팀	· 내부성과평가체계 고도화 추진	4급 김○○	
고유 사업 분야	임대관리팀	· 임대유통인 경쟁력 강화	4급 고○○ 5급 심○○	고○○
	유통물류팀	· 하역기계화 추진을 위한 여건 조성	4급 양○○	
	시장개선팀	· 청과권역 거래질서 확립	4급 이○○	

결과 활용 : 부서 성과향상 독려 및 '17년 코칭제도 운영 개선 등

II 추진 결과

□ 일반 경영 분야

부서	대상 과제	코칭 내용
기획팀	중장기경영전략 2025 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 과업범위의 선택과 집중 필요 <ul style="list-style-type: none"> - 과업범위가 넓어 한정된 자원(시간, 비용)을 고려, 환경 분석은 기존자료를 활용하여 중요한 시사점 중심 리뷰로 시간 단축 필요
		<ul style="list-style-type: none"> • 이슈베이스(Issue Based) 전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 경영진 및 핵심 키맨 인터뷰를 통해 가장 큰 이슈(Issue)를 설정하고 이를 중심으로 분석하고 전략(실행계획)을 수립
		<ul style="list-style-type: none"> • 용역프로젝트 팀과 공사 TF 협업 <ul style="list-style-type: none"> - 사전에 명확한 과업분장, 이슈논의 방법 등을 결정하여 협업으로 과업 수행
총무팀	변화와 혁신을 전인할 조직역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 임금피크제 직원 대상 직무 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 직무 기술서를 기초로 업무범위와 업무량만을 조정하여 기존 직무를 수행(전문성 및 업무 효율성 확보 가능) - ‘사내 강사’ 및 ‘코칭 전문가’ 등 업무전문성 활용 직무 개발 검토
		<ul style="list-style-type: none"> • 전문관제 도입 시행 관련 <ul style="list-style-type: none"> - 준전문관제를 시범도입하고 이를 기초로 제도를 정비하여 전문관제 도입 - 임금피크제 대상 인원들의 전문성을 활용한 제도 검토(기술파트의 안전관리 전문가, 코칭 전문가 등)
		<ul style="list-style-type: none"> • 직무교육 시행 관련 <ul style="list-style-type: none"> - 집합교육의 한계를 교육방법의 다양화를 통해 극복 필요함 - 유통교육의 경우 [초급]-[중급]-[고급]과정으로 차별화 운영 필요 <ul style="list-style-type: none"> • [초급]외부 강사 초빙 및 사내 강사 활용한 집합교육 • [중급]문제해결형 액션러닝(Action learning) 교육 추진 • [고급]외부 대학원, 세미나(포럼) 참가 후 사내 전과교육(초급 및 중급)
경영성과팀	내부성과평가체계 고도화 추진	<ul style="list-style-type: none"> • BSC 및 심사분석 점검 방법 변경 <ul style="list-style-type: none"> - 7월에 시행하는 BSC 점검에서는 부서별 외부평가결과(행자부, 감사원 등) 지적사항의 개선계획 포함 필요 - 이를 토대로 10월에 실시되는 심사분석에서는 외부평가결과 지적사항에 대한 조치에 대한 확인이 필요함

□ 고유사업 분야

부서	대상 과제	코칭 내용
임대관리팀	임대유통인 경쟁력 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 심사분석 실적 보고서 작성 방법 - 계획(P) 단계에서 분석된 중점 개선 필요사항에 대한 성과를 모두 포함하여 실적보고서 작성 필요
		<ul style="list-style-type: none"> • 임대상인 경쟁력 강화(평가체계 개선 등) 업무 관련 - 사업 추진의 장애요인(이해관계자와의 갈등 및 미이전)으로 계획된 목표 달성 곤란하지만 적극적 업무 추진을 통한 성과 향상 노력 필요
		<ul style="list-style-type: none"> • 임대상인 영업 여건 개선 사업 관련 - 시설 개보수 활동이외 가락몰 유휴공간 활용과 시장의 명소화를 통한 집객효과 극대화 노력 필요 - 타 공공기관의 이용객 증대사업 벤치마킹 및 가락몰에 적합한 상품(관광·공연 등) 개발 필요
유통물류팀	무 펠릿 하차 경매 및 하역 기계화 추진을 위한 여건 조성	<ul style="list-style-type: none"> • 계획(P)과 성과(C·A)의 구체적 연계 필요 - 상반기 추진실적은 계획(P) 단계에서의 실적 위주이며, 목표가 어느정도 달성되고 있는지의 성과·영향도·변화도(C·A) 등을 종합적으로 알 수 있도록 개선 필요
		<ul style="list-style-type: none"> • 표준하역비 정립(단일수수료 체계) 사업 관련 - 업무 강도와 장애요인이 큰 업무임에도 단순 실적 위주 기술로 단순 업무와 규정을 위한 활동으로 오인 가능 - 업무 중요성과 애로사항, 시장 경쟁력 향상에 기여한다는 정보를 제공하고 부각 시킬 필요가 있음
시장개선팀	청과권역 거래질서 확립	<ul style="list-style-type: none"> • PDCA 관점의 사업관리체계 확립 필요 - 사업 여건의 문제점을 중심으로 개선 활동 계획을 수립 하였음에도 이와 관련이 높은 성과로 귀결되는 활동이 미흡 - 실질적인 거래질서 확립을 위해 「조사 → 단속 → 인식 개선 → 추진활동 → 개선도」를 종합적으로 관리·추진 필요
	공 통	<ul style="list-style-type: none"> • 외부 환경변화에 대한 대응방법 개선 필요 - 현업부서의 특성상 외부 환경(이해관계자 등)에 의해 장애요인 발생 사례가 많아 계획된 업무 추진이 곤란한 경우 발생하나 조직의 발전을 위해 진취적인 대응 및 개선 노력이 필요함

Ⅲ 행정 사항

부서별 코칭 결과 통보(경영성과팀→해당부서)

- 코칭 결과 부서별 피드백 통한 성과달성 독려
- 추진현황 모니터링으로 코칭결과 반영 여부 점검 등
- '17년 평가계획 수립 시 코칭제도 개선·운영 검토

※ 공사 고유 사업은 업무 전문성이 높아 외부전문가 코칭의 한계 극복안 마련 필요

- 붙임 1. 외부 전문가 코칭결과 보고서(한글파일) 각 1부
2. 코칭 진행사진 1부 끝.