

문서번호	기획조정실-2383
보존기간	5년
결재일자	2020.04.07.
공개여부	공개

★차장	팀장	기획조정실장	경영전략본부장	
윤장미	유홍선	최재연	04/07 전기성	
협 조	인사노무처장	오석		
	홍보마케팅실장	김태임		

2020년 조직문화 개선 추진계획

2020.



기획조정실

2020년 조직문화 개선 추진계획

기존 일하는 방식 혁신 'GO-STOP-CHANGE' 를 확대·보완하여 바람직한 조직 문화로의 근본적인 변화 정립을 위한 2020년 조직문화 개선대책을 추진코자 함

※ 관련근거 : 감사실-888(2020.02.10.)호 「2020년 청렴도 향상 특별대책」

□ 추진배경

- '18년 ~ '19년 조직문화 개선을 위한 노력의 일환으로 일하는 방식 혁신 'GO-STOP-CHANGE' 도입 및 실행
 - 임직원 대상 변화의 필요성 홍보, 실천 독려 캠페인 등을 통한 인식 전환 촉진

	2018년 〈9대 실천과제〉	(확대)	2019년 〈12대 실천과제〉
G O S T O P C H A N G E	① 유연한 근무 확산		① 위라벨 문화 정착·확산
	② 연차사용 활성화		② 수평적 '일하는 문화' 조성
	③ 일하는 문화 수평화		③ 4차 산업기술 업무 활용 확산
	④ 불필요한 초과근무		④ 시민소통 통한 맞춤형 서비스 제공
	⑤ 일방적인 회식		⑤ 불필요한 초과근무 지양
	⑥ 형식적인 회의		⑥ 관행적, 수직적 회의 및 회식 자제
	⑦ Paperless Office		⑦ 퇴근 후 업무 지시 금지
	⑧ 감정노동보호		⑧ 부서 간 업무영역 구분 의식 철폐
	⑨ 성평등		⑨ 차별 없는 합리적인 업무 배분
			⑩ 중복적·관행적 업무 발굴·재검토
			⑪ 조직문화 개선 및 제안 활동 (ETIS)
			⑫ 부서원 간 소통 강화 활성화

- ✓ '19년 공단 조직문화 변화 진단 설문조사 (1차) 9.23.~30. (2차) 12.23.~30.
 - 【종합결과】 조직 환경 및 문화 변화 관련 직원 만족도 상승 : 5.46점 → 5.67점 (7점 만점)
 - ➡ 낡은 관행 탈피 등 조직문화 개선 활동에 대한 긍정적 성과 도출 ⇨ 지속 유지

- 【부 문 별】 조직환경 5.65점 / 조직문화 (변화) 5.43점 / 직무 (업무추진) 5.61점
 - ▶ 혁신 필요성 인식, 변화 대응 및 참여의지 등 혁신 환경에 관한 만족도는 높은 반면, 업무프로세스, 업무회피·업무분장 등 조직 문화의 구조적(제도적) 변화에 대한 만족도는 상대적 저조 ⇨ 근본적 개선 요구

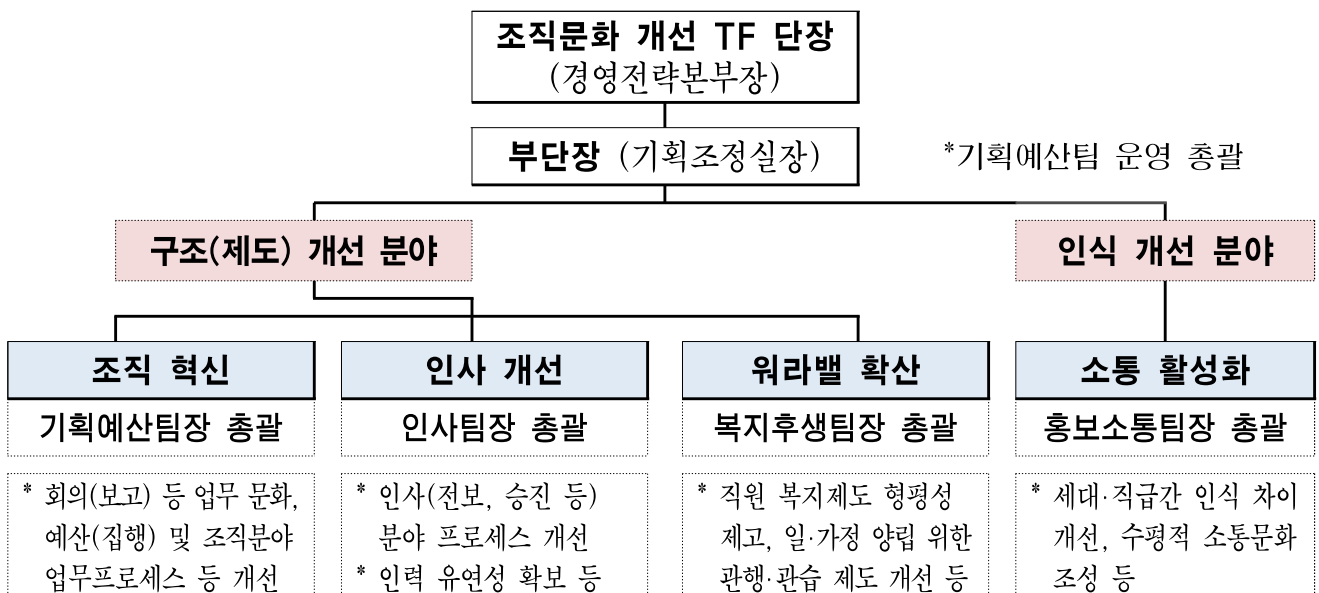
- '20년 공단 **청렴도 향상**의 획기적 전기 마련을 위하여 **청렴문화**를 저해하는 불공정한 관행 및 불합리한 구조(제도)를 개선하는 조직으로의 전환 요구
- 코로나19로 인한 '사회적 거리두기'를 계기로 조직 내 **일하는 문화 개선** 및 **업무체질 효율화**를 위한 변화의 기회 마련
- 시대적 흐름과 조직문화 변화에 대한 기대를 반영하여 기존 일하는 방식 혁신 'GO-STOP-CHANGE' 를 확대·보완하는 조직문화 개선대책 추진 필요

□ 추진방안

기 본 방 향

- ❖ 일하는 방식 혁신 등 바람직한 조직문화로의 변화를 위한 **내부인식 개선 지속**
- ❖ **조직구조 및 제도 측면의 조직문화 개선**을 위한 구체성 있는 **실행과제 도출**
- ❖ 개선과제 실행에 대한 **모니터링 및 피드백**으로 제도적 정착 및 조직변화 유도

1 조직문화 개선 TF 구성·운영



- 조직 구성 : 경영전략본부장 산하 임시기구 * 겸임 조직
- 인력 구성 : 4개 분과별 분과장 (1명) 및 반원 (2~3명) 으로 구성
 - **【분과장】** 관련업무 팀장으로 선정하여 자발적 문제해결 및 실행력 확보
 - **【반 원】** 분과장에게 반원 모집 (사내공모, 개별협의 등)에 대한 재량 부여
- 주요 과업 : 바람직한 조직문화로의 변화를 위한 **조직문화 개선계획 수립**
 - 수직적 조직문화와 관행, 불공정·불합리한 절차, 직원 갈등 유발 요소 등 조직 문화 문제점에 대한 신규 개선 아이디어 발굴 및 실행계획 수립 (분과별 1건 이상)
 - ※ 과제별 특성에 따라 노동조합 사전 협의 포함

【T/F 검토 과제 예시】

- 선배세대 (직위자 포함)와 후배세대 간 인식의 차이 해소방안
- 조직 일체감 및 직원 자존감 향상 방안
- 반장제도 운영 및 반장 선정 절차 투명성 확보
- 청소·경비·시설관리·주차 등 직원 부서 내 전보의 객관적 기준 마련
- 특근식대 및 시내출장비 집행의 적정성 확보
- 보상휴무 발생 억제 및 사용권장 방안
- 일하는 문화 혁신을 위한 회의(보고) 문화 개선 등

- 운영 방법 : 각 분과장 책임 하에 개선과제 발굴 및 실행계획 수립
 - 단장 주재 정례회의(월 1회) 운영, 분과별 실무모임은 필요시 수시 개최
- 운영 기간 : 인사발령일부터 3개월간 * 필요시 기간 조정 가능
- 활동 보상 : 분과장 및 반원 대상 지식마일리지 (100점/월) 지급

2 개선과제 실행 및 모니터링

- 조직문화 개선계획 수립 후 전부서 공유 및 실행을 통한 현실화
 - 부서별 개선방안 현업 반영, 필요시 규정 등 관련근거 마련 및 예산 확보 절차 추진 등
- 모니터링 및 평가를 통한 정착 관리
 - 기획조정실 주관 분과별로 개선방안 이행현황 지속 점검 (제도 정착여부, 운영결과 등)
 - 조직문화 변화관련 대내외 평가결과 등 반영하여 효과 측정 및 개선 보완

□ 추진일정

- TF 조직 구성 (분과장 및 반원 모집·편성) : '20. 4월
- 조직 문화 개선 계획 수립 : '20. 4월 ~ 6월
- 조직문화 개선방안 소관부서 실행 : '20. 7월 ~ 9월
- 실행 결과 평가 및 피드백 : '20.10월 ~12월

□ 행정사항

- 조직문화 개선관련 TF 운영 및 실무 주관 : 기획조정실 (기획예산팀)
- TF 구성 인력에 대한 인사발령 (겸임) : 인사노무처
- TF 직원 회의참석 등 업무수행 협조 : 전 부서
- TF 직원 지식마일리지 지급 : 100점/월. 끝.