『 공정 · 투명한 인사제도 운영을 위한 "5대 과제 실행" 』

CEO 주도 및 전 직원 의견수렴을 통한 인사제도 개선

Ⅰ 추진 배경 및 필요성

○ (공정 · 투명한 인사시스템 요구) 인사 분야 설문조사 및 내부청렴도 조사 분석결과 공정 · 투명한 인사시스템 요구

○ (성과 · 역량 중심 인재 발탁) 연공서열에 의한 보직 임명 관행 탈피, 역량과 자질 검증 직위공모제를 통한 조직경쟁력 강화

○ (직원인사 기준 제시 및 피드백) 직원 전보 시 명확한 기준제시 및 피드백 제공을 통한 인사제도 만족도 제고 필요

○ (개인과 조직의 균형 성장 경력개발) 역량개발을 위한 경력개발제도 설계, 희망인사 및 인사고충 제도의 공정성 담보

Ⅱ 주요 추진내용

□ 인사운영 현황 및 문제점 분석을 통한 5대 개선 과제 발굴 실행

구 분	인사 현황 및 문제점
보직 관리	⇒ 성과 중심의 관리자 평가, 보직자 순환 전보 기준 마련 필요 ⇒ 연공서열 중심 임명 관행 지양, 성과 및 역량 중심의 관리자 발탁 요구
전보 인사	⇒ 인사고충, 전보유예자 등 기간 미준수에 따른 인사 형평성 요인 및 불만 증기 ⇒ 인사고충 처리의 투명성 객관성 제고를 통한 직원 수용성 제고 필요 등

인사운영 5대 개선 실행 과제	
【과제 1】	성과 · 역량중심의 인재 발탁『직위 공모제 시행』
【과제 2】	『명확한 전보기준』 설정 · 이행 및 피드백 제공
【과제 3】	역량개발 및 핵심인력 양성을 위한『경력관리제도 운영』
【과제 4】	공정하고 투명한 성과평가를 위한『근무평정제도 개선』
【과제 5】	투명성 · 공정성 제고를 위한『인사고충 처리절차 개선』

□ 【과제 1】 성과·역량중심의 인재 발탁 『직위 공모제 시행』

○ 역량과 자질 중심의 인재발탁 및 보직관리

- 연공서열 보직임명 관행 탈피, 인사 공정성 제고 및 조직 경쟁력 강화

운영계획 확정 및 직위공모 공고	→	신청서 접수	→	응모자 평가 및 추천	→	최종 확정
총무팀		응모자		평가단★		사 장
(전보일 D-15)		(전보일 D-10)		(전보일 D-5)		(전보일 D-3)

□ 【과제 2】 『명확한 전보기준』 설정·이행 및 피드백 제공

○ 인사 운영기준 및 절차 재정립 및 직원 공유

1 순환 전보 대상기간 기준 재정립

2 인사제도·운영 설명회 및 전보인사 시행 후 피드백 제공

3 전보 유예(예외) 최소화 및 예외 사유 공개

4 직원 설문조사 분석을 바탕으로 격무·기피부서 선정 및 해당근무자에게 인센티브 부여

□ 【과제 3】 역량개발 및 핵심인력 양성을 위한 『경력관리제도 운영』

○ 다양한 직무경험과 전문가 양성을 위한 경력관리제도 운영

○ 직급별 전보기준 및 단계별 전보(보직) 경로 설정에 따른 직무역량 심화

1단계(탐색단계)	⇒	2단계(심화단계)	⇒	3단계(활용단계)
전문교육, 직무분석 등 경력개발확대 기초작업		경력경로 설정 및 맞춤교육 선정·실시 등		경력개발의 인사연계 (보직배치 실시)

직무군	직무내용	보직경로
재무직무	회계, 예산	회 계 ⇔ 예 산 ⇔ 계 약
총무직무	노무, 인사, 교육	인 사 ⇔ 노 무 ⇔ 교 육
CS직무	고객, 영업	고객관리 ⇔ 영 업
안전업무	안전관리업무	차량,토목,기계,신호,전기 ⇔ 안전관리
관제업무	열차운행감시통제	승무, 신호, 통신, 전기 ⇔ 종합관제

□ 【과제 4】 공정하고 투명한 성과평가를 위한 『근무평정제도 개선』

○ 성과와 역량중심의 근무평정을 위한 제도 개선

1 직무성과 중심의 공정한 평가 위한 블라인드 근무평정 추진

- 평정자에게 피평가자의 최소한의 인사정보만 제공

2 근무평정 항목 및 배점 재구조화

3 근무평정 결과 피드백 강화 : 평정결과 공개방법 개선

구 분	현 행	개 선(안)
공개대상	신청자에 한함	당연 공개
공개범위	근무평정 및 승진후보자 순위	근무평정 및 승진후보자 순위,다면평가 순위
공개방법	MIS, 휴대폰 문자, 유선	MIS

□ 【과제 5】 투명성·공정성 제고를 위한 『인사고충 처리절차 개선』

○ 인사운영제도 이해도 제고 및 인사고충제도 내실화 운영 필요

개 선 내 용	• 인사제도 설명회 및 고충 순회 상담제도 내실화 - 주기 : (현행) 연 1회 → (개선) 연 2회 실시, 정기 인사 전·후 실시 • 인사 고충 심의위원회 구성, 운영(상하반기 인사 전 정기인사 시행 전 심의회 운영) • 업무 회피 및 정당한 업무지시 거부자 승진 배제 - 업무회피 목적인지 판단을 위한 별도 심의기구 구성 및 운영

Ⅲ 추진과정 중 장애요인 및 극복방안

○ 장애요인 : 사전 충분한 공유 없이 추진되는 제도개선에 대한 부작용 우려 ⇒ 이에 공감대 형성·협의 필요 ⇒ 공감대 형성·협의 과정상의 애로사항

○ 극복방안 : 노동조합 및 직원들과의 공감대 형성하는 협의 과정상의 어려움 극복

【개선 관련 절차 노무사 자문】

• 인사제도 개선 시 노동조합 찬반여부와 관계없이 의견청취를 해야하며, 불이익한 변경시 동의 得

【CEO - 노동조합 위원장간 협의, 노사협의회 개최 등을 통한 의견 공유 적극 노력】

• 인사제도개선 노동조합 사전 설명회, 실무협의, CEO - 노동조합 위원장간 협의 등 (총13회)

【전 직원 공감대 형성 등 의견수렴, 인사제도 개선 등 현안 공유 회의 등 노력】

• 직원 심층 설문조사 및 의견수렴(3회), ,인사제도개선 관련 부서장 현장순회 설명회 및 현안 공유 회의(4회)

Ⅳ 주요 추진성과

정성적 효 과	○ 내부청렴도 최하위 분야인 인사분야에 대한 CEO주도 및 조직원의 다양한 의견수렴을 통해 공정하고 합리적인 인사제도 구축 ⇨ 보직자 순환 전보 기준 마련, 연공서열 중심 임명 관행 지양, 성과 및 역량 중심의 관리자 발탁 ⇨ 인사고충 처리의 투명성 객관성 제고를 통한 직원 수용성 제고 강화
정량적 효 과	○ 종합청렴도 평가결과 4년 연속 2등급 우수기관 달성 ⇨ 전년대비 자체 내부청렴도 상승(6.99➜7.29) ⇨ 전년대비 보직자 위험성 진단 조직 환경 상승(6.18➜6.23)

Ⅴ 우수사례 선정 이유

○ 자체 내부청렴도 항목 중 인사업무분야가 가장 낮은 수준으로, 인사제도 분야 개선을 통하여 인사업무 소통 및 공정·투명성을 강화함으로써 내부청렴도 및 권익위 종합청렴도 향상에 기여할 것으로 판단됨

√ 해당 사례가 '21년도~'23년도 권익위에 제출한 '부패취약분야 개선 과제'에 해당 여부	예 ■ 아니오 □
√ 과제 제출 년도 * ('23년도) 청렴노력도 평가 ②번 과제	'21년 □ '22년 □ '23년 ■
√ '21~23년도 미평가기관으로 자율과제로 제출 여부	예 □ 아니오 ■