직원 인식개선 프로그램 운영 고도화를 통한 조직문화 혁신

□ 추진배경 및 필요성

○ 권익위 종합청렴도 평가 결과 → 내부 청렴도 상대적 저조에 따른 대응방안 필요

- ('20년) 82.0점 → ('21년) 77.4점 → ('22년) 72.9점 * 지속 하락

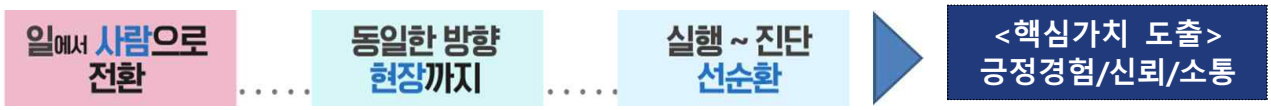
○ 상이한 단위사업(24개) 및 다수 직원의 현장근무에 따른 갈등 내재

- 세대·직군, 입직경로 등의 차이로 갈등 내재 → 긍정적 조직문화 형성에 장애요인
- 본사 직원과 각 현장 직원 간 근로환경, 복지, 업무 등에 대한 인식차이 발생

□ 주요 추진내용

1 긍정적 조직문화 혁신활동 개선방향 설정

① 「2023년 일터문화 개선 기본방향」(이사장 방침 24호, '23. 3.13.)



❖ (긍정경험) 명사초청 인사이트 특강, 리텐션/기술실무교육, 제2인생 길잡이 교육 등
❖ (신 뢰) Talk With 인권트럭, 힐링제작소, 약자체험형 인권교육, 힐링캠프 등
❖ (소 통) 리버스멘토링, 직급간 소통 With Work, We together 팀원 소통 등

② 공단 일터문화 진단 설문조사 시행(상·하반기)

- 주요내용 : 성장여부 등 긍정경험, 구성원간 신뢰형성, 직급·세대·부서간 소통 등 설문
- 설문결과 : 팀원 및 세대 간 소통 등 다양한 소통프로그램 제공 및 문화개선 필요 확대 요구

③ 지방공기업평가원 내부직원 만족도 조사결과를 통한 취약분야 도출(매년)

⇨ ('22.11. 결과) 중요도/만족도 분석을 통한 중점과제로 '일할 맛 나는 조직문화 조성' 선정

④ 전사적 조직문화 개선을 위한 조직개편 : 인재원 → 인재문화원('23년 4월)

2 조직문화 개선 프로그램 운영을 통한 직원 간 인식차이 개선

① 「세대 간 通 하는」 리버스 멘토링 : 시즌1('22년), 시즌2('23년), 시즌3('24년)

- 주요개선 : 월별 특색있는 주제선정, 온라인 소통채널을 통한 조별/활동별 성과공유

- 참 석 자 : 시즌별 각각 13명(이사장 포함 고위직), 26명(MZ세대 직원)
- 평가결과 : 사전 긍정(66.6%) → 사후 긍정(81.9%), **15.3%P 상승**

② 사내 동호회 활성화를 통한 직원 간 소통의 장 마련

- 전직원 설문조사를 통한 동호회 니즈 파악(2월) → 「동호회 운영계획」 수립(3월)
  ⇨ **신규 동호회 신설조건 완화** 및 **심의위원회 신규 운영**을 통한 체계적 운영체계 마련
  ⇨ **활동지원금 증액**(4배), 공간 지원, 소개영상 제작, 동호회 활동평가 및 어워드 개최 등
- 활성화 성과 : 총 33개, 777명 참여('22년 대비 13개↑, 332명↑)

③ 부서별 현황에 맞는 직원 간 「소통 프로그램」 자체 운영

- 찾아가는 소통 Day, 현장직원과 함께하는 직위자 마음돋보기, 따로 또 같이 리버스 멘토링, 트리플 멘토링, 자체 직원 만족도 조사 등

3 청렴한 조직문화 조성을 위한 청렴 내재화 추진

① 청렴 인식차이 개선을 위한 맞춤형 청렴교육(대면) 시행

- 계층별 청렴역량강화(고위직, 승진자, 승진예정자, 신규자) : 6회, 199명
- 담당자 부패리스크 관리 역량 강화교육 : 6회, 339명
- 찾아가는 청렴교육 : 9회, 654명 / '현장 끝단까지' 청렴 마이크로 러닝 : 12회, 137명

② 청렴이행상황 점검회의 정례화(월1회) 및 전직원 공유로 청렴의지 전사적 전파

- 매월 청렴과제 및 부패취약분야 등을 선정하여 부서별 추진계획 및 우수사례 등 공유
- 이사장 주재(부서장 이상 참석) 대회회의 전직원 대상 실시간 방송·공유(ZOOM활용), 현업부서 청렴실천단 대면회의 배석 및 의견개진

□ 추진과정 중 장애요인 및 극복방안

1 장애요인 : 업무환경·인적구성 특성상, 참여율 제고 및 가시적 성과측정 어려움

* 조직문화 진단 및 인식개선 프로그램 특성(체험형) 감안, 직원 참여도 중요

① (업무환경) 현원 80%가 서울전역 산재된 사업장 근무(현장·교대근무 다수)

② (인적구성) 8개 직군, 11개 직렬, 33개 직종, 5개 직군별 노동조합 등
⇨ **계층별 이질감에 따른 인식차 및 갈등요소 내재**

③ (계 량 화) '조직문화' 자체의 고유 특성상, 가시적인 개선성과 파악 어려움

2 극복방안 : 조직문화 혁신을 위한 참여율 제고 및 환류체계 강화

○ **인센티브 체계구축 : 조직문화 개선 프로그램 참여도 평가반영 및 보상**

- (부서대상) 각종 프로그램 참여율 내부경영평가(BSC) 반영 및 우수부서 포상

* 부서별 내부경영평가점수의 경우 평가급 및 승진서열명부에 일정비율 반영

- (개인대상) 전 직원 청렴교육 의무이수제(최소 6h이상 필수) 및 개인별 포상(표창 등)

○ **환류체계 강화 : 블라인드 설문조사를 통한 가감 없는 의견수렴 및 차기계획 반영**

- 설문조사 참여율 제고를 위한 각종 내부평가 반영 및 참여자 기프티콘 제공 등

□ 주 요 성 과

➠ 전사적 조직문화 혁신 적극 추진결과 직원인식 긍정적 변화 확인

○ **'청렴도 및 직원만족도 관련 점수 상승**('22년 대비)

- 【청렴도】 자체측정(8.9점 → **9.4점**) / 국민권익위원회 평가(72.9점 → **74.8점**)
- 【부당한 업무지시】 내부직원 대상 **경험없음 비율**(93.7% → **96.5%**)
- 【내부직원 만족도】 조직문화(67.8점 → **69.7점**) / 평가전반(70.0점 → **71.7점**)

○ **청렴윤리경영 효과성 평가 결과 → 높은 수준의 청렴 조직문화 관련 답변**

- 신고에 대한 우호적인 조직문화 조성(4.29/5점), 특성에 맞는 교육제공(4.28/5점)

□ 우수사례 선정 사유

○ **다수의 현장사업소 보유 및 사업소별 근무형태가 상이하게 운영 중인 기관**

○ **공단과 같이 백화점식 대행사업 수행으로 신규사업 인수 등에 따라 다양한 세대·직군·직렬 등의 인력구성이 불가피한 기관**

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

【근거자료】

* 인재원-1105(2023.03.13.)호『2023년 일터문화 개선 기본방향』
* 인재문화원-3840(2023.07.26.)호『2023년 상반기 공단 일터문화 진단 설문조사 결과보고』
* 인사노무처-2260(2023.02.28.)호『2022년 내부고객(직원)만족도 조사결과(보고)』
* 인재문화원-1608(2023.04.10.)호『세대 간 通(통)하는 리버스 멘토링시즌2 추진 계획』
* 총무처-5266(2023.03.03.)호『2023년 사내 동호회 운영 계획』
* 총무처-18266(2023.07.26.)호『2023년 상반기 사내 동호회 활동 평가 결과』
* 감사실-5497(2023.08.28.)『2023년 고위직 청렴교육 추진결과』
* 감사실-5646(2023.09.06.)호『2023년 승진자 맞춤형 청렴교육 결과보고』
* 인재문화원-2541(2023.05.26.)호『4급 승진예정자 리더십 교육 계획』
* 인재문화원-4828(2023.09.19.)호『4급 승진예정자 리더십 교육 결과 보고』
* 감사실-3566(2023.05.31.)호『2023년 찾아가는 청렴교육 결과보고』
* 감사실-5897(2023.09.15.)호『마이크로 러닝 시행 결과(보고)』
* 감사실-2309(2023.03.31.)호『3월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-2971(2023.04.28.)호『4월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-3532(2023.05.26.)호『5월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-2248(2024.04.01.)호『3월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-3011(2024.04.30.)호『4월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-3533(2024.05.28.)호『5월 청렴 이행상황 점검회의 결과 알림』
* 감사실-5212(2023.08.10.)호『감사리스크 사전예방 퀴즈(1차) 실시결과』
* 감사실-6138(2023.09.26.)호『이해충돌방지법 정착을 위한 청렴캠페인 추진결과』
* 기획조정실-2781(2023.05.18.)호『2023년도 내부경영평가 관리계획 및 편람 알림』
* 기획조정실-2583(2024.05.09.)호『2024년도 내부경영평가 관리계획 및 편람 알림』
* 감사실-2812(2023.04.24.)호『2023년 청렴윤리지수 및 청렴클린포인트 운영계획』
* 감사실-4942(2023.07.28.)호『2023년도 공단 자체청렴도 측정 결과보고』
* 감사실-2913(2023.04.27.)호『부당한 업무실태 진단 설문조사 분석결과』
* 인사노무처-2988(2024.03.15.)호『2023년 내부고객(직원)만족도 조사결과(보고)』
* 감사실-2913(2023.03.14.)호『2023년 청렴교육 운영계획』
* 감사실-6168(2023.09.26.)호『청렴윤리경영 CP 효과성 평가 결과』