
「공정·청렴 문화 조성을 위한 갑질 근절 추진」
강원개발공사 청렴 시책 추진 사례



공정·청렴 문화 조성을 위한 갑질 근절 추진

1 추진배경 및 추진방향

□ 대내외 환경분석 및 시책추진 필요성 도출

대 외	정부정책	• 청렴·공정한 공직사회를 만들기 위한 불합리한 관행 근절 중점 추진 ⇒ ‘간부 모시는 날’ 등 공직사회 내 관행화된 부패요인을 제거함으로써 청년세대가 공감하는 청렴하고 공정한 조직문화 정착을 도모함
	국민인식	• “과거에는 관행, 지금은 갑질” ⇒ 과거 조직문화에서 위계질서·당연한 지시가 현재는 부당한 지시, 비인격적 대우, 인권침해로 인식되는 방향으로 전환되고 있음
	지역사회	• 갑질은 개인 일탈이 아닌 구조적 문제로 확대 중 ⇒ 강원도 산하기관 곳곳서 특혜·갑질의혹...공직기강 해이 논란(‘21년, 강원일보) ⇒ 이사장 점심배달·생일잔치 장기자랑...강원학원 ‘갑질’(‘25년, 국민일보)
대 내	설문조사	• 내부 구성원의 갑질 근절을 위한 조직문화 개선 필요성 인지 ⇒ ‘25년 자체청렴도 조사결과 ‘갑질 가능성’ 항목이 취약점으로 확인 ⇒ 윤리·인권에 대한 관심·인식확산과 비윤리적 관행에 대한 문제의식 및 갑질 근절 요구가 강화되고 있다는 것을 의미
	청렴평가	• ‘23, ‘24년 종합청렴도 평가 결과를 통한 개선 필요성 제기 ⇒ (내부 청렴체감도) 부패인식 결과 갑질행위 취약 ⇒ (반부패 시책에 대한 내부 구성원 인식) 부패·공익신고자 보호노력, 갑질 취약
	기관특성	• 기관 특성으로 인한 갑질 리스크 존재 ⇒ 개발 공기업 특성상 협력업체 및 계약 상대방 등 다양한 이해관계자와의 접점으로 우월적 지위를 이용한 부당한 요구, 부적절한 간섭 등 갑질 리스크 상존

주요 시사점 ◇ 형식적인 청렴 정책을 넘어 실질적인 조직문화 전환과 내재화를 추진해야 할 시점으로 갑질 근절을 위한 제도강화, 교육 내실화, 책임있는 리더쉽 정착이 병행되어야 함

□ 전략적·체계적 갑질 근절 청렴 시책 추진

추진 전략	진단·평가	인식개선	체계강화	문화개선
	임직원 갑질 관련 문제 인식	인식개선을 위한 예방교육 내실화	갑질 근절 지침 및 신고 시스템 운영	존중·배려 중심의 소통 문화 조성
진단·평가	• 조직 내부의 청렴도 취약 부분으로서 갑질 이슈 도출 • 내부 구성원 스스로 갑질 발생 리스크를 인식할 수 있는 자가 진단 실시			
인식개선	• 기관장·고위직, 기관 전 직원 맞춤형 내실 교육 추진 • 형식적 교육을 지양한 실제상황 기반의 참여형·체험형 대응 교육 추진			
체계강화	• 신고 시스템에 대한 신뢰도 제고를 위한 제도 운영 • 신고채널 이용방법에 대한 전사적 홍보 및 교육을 통한 접근성·활용성 확보			
문화개선	• 직원 간 존중과 배려를 기반으로 한 건강한 소통문화 조성 • 소통프로그램을 통한 자유로운 의견개진과 경청을 장려하는 조직 분위기 형성			

진단·평가

• 내부진단을 통한 리스크 인식

자체청렴도 조사	자가진단 조사
· (기간) 2025년 4월 (1달 간)	· (기간) 2025년 5월 (1달 간)
· (취약분야) 갑질경험·가능성, 예방노력 등	· (취약분야) 갑질(부당지시·인권침해), 신고 신뢰도
· (결과) 관련 규범·제도가 정착되었으나 사건 대응체계, 내부 보호장치에 대한 신뢰가 부족하며, 보수적인 조직문화로 인해 갑질에 쉽게 노출될 수 있는 구조로 인식 중	
⇒ 갑질 근절을 위한 보수적 조직문화 개선 및 신고·피해자 보호제도 신뢰도 제고·홍보 필요	

인식개선

• 갑질 예방을 위한 내실 있는 다각적 교육 시행

구분	대상	교육	내용
맞춤 교육	고위직	청렴전문강사 반부패 교육	· 갑질 발생 위험이 높은 고위직 대상 특화 교육 ⇒ 권한남용 방지를 위한 갑질 행위기준 정립
	전 직원	명사특강	· 직장 내 괴롭힘·갑질·성희롱의 유형 및 대응 ⇒ 해당 분야 전문가의 실사례 중심 강의로 임직원 공감대 형성 ⇒ 명사 섭외를 통한 교육 참여도 제고
	현장 근로자	찾아가는 청렴클리닉	· 갑질 금지 규정을 포함한 행동강령 교육 · 신고 제도 및 피해자 보호 제도 안내 ⇒ 이해관계자(협력사) 및 현장근로자 맞춤형 교육
참여 체험	전 직원	모의신고훈련	· 신고제도 개요·절차 및 가상시나리오 기반 모의신고 훈련 ⇒ 갑질 문제 인식 및 신고 과정에 대한 실질적 대응력 강화

• 기관장 주도의 갑질 근절 청렴 리더십 실천 및 소통 활성화

참여	소통방식	내용
고위직 및 부서장	반부패·청렴 추진회의	· 기관장 주재로 갑질 근절 등 고위직의 청렴 추진을 위한 회의 개최 ⇒ 부서장 중심의 청렴리더십 강조 ⇒ 부서장의 솔선수범을 통한 청렴의식 제고 및 실천 당부
청렴 추진단	청렴추진단 간담회	· 다양한 세대 간 청렴 공감대 형성 및 소통 강화 ⇒ 실무자 입장에서 겪을 수 있는 다양한 갑질 사례 공유 ⇒ 위계적 보고체계, 일방적 지시문화 등 구조적 갑질 요인 도출

체계강화

• 갑질 예방 및 대응을 위한 체계 구축

신고 시스템		제도 규정화	
안심번호사	부당한 업무지시에 대한 안전한 상담 및 신고 채널 확보	갑질 근절 지침	갑질 예방 및 관행적 권위주의 병폐 타파를 위한 제도 운영
	○ 철저한 익명 보장 및 법률적 조언을 통한 신고 독려		○ 갑질 주요 판단기준 및 일반 원칙에 대한 규정화
	○ 신고 시스템에 대한 신뢰 확보로 건전한 신고 문화 정착		○ 갑질 예방부터 대응 절차 및 사후 관리에 대한 총괄적 기준 마련

문화개선

• 건강한 소통문화 정착을 통한 갑질 근절 프로젝트 추진

프로그램	내용
청렴TT (Tea Talk)	· (목적) 청렴 딜레마 및 윤리적 고민에 대한 자유 소통 창구 제공 · (방식) 신청자가 원하는 장소, 대상을 선정·시행하는 청렴 간담회
청렴버디 (멘토링)	· (대상) 입사 1년 미만의 신규입사자 + 청렴마일리지 우수직원 · (내용) 멘토링을 통한 청렴 우수사례 확산 및 건강한 소통 문화 조성
⇒ 갑질, 부조리 등 업무 중 발생하는 상황에서의 올바른 대응 노하우 습득	
⇒ 직급·세대 간 수평적 소통 촉진 및 실생활에서의 청렴 문화 정착 기여를 통한 갑질 예방	

3

추진과정 중 장애요인 및 극복방안

장애
요인

- 구성원 간의 인식차이 발생
- 신고제도에 대한 불신으로 인한 불이익 우려
- 기존 형식적·일방적 청렴교육의 인식고착

- ① 갑질행위를 관행 또는 조직문화로 오인
- ② 신고제도 활용 저조 및 심리적 거리감
- ③ 교육회피 또는 수동적 참여

극복
노력

- ① 자가진단 도입을 통한 인식 환기
⇒ 임직원 대상 갑질 자가진단을 실시하여, 스스로 조직 내 부적절한 행위 가능성을 점검하고 인식 개선을 유도함
- ② 신고제도 활성화를 위한 적극적 홍보·교육 추진
⇒ 안심번호사 제도 도입, 찾아가는 청렴클리닉 운영 등 신고제도에 대한 적극적인 홍보 및 실무교육을 통해 제도의 신뢰성·접근성 제고
- ③ 공감형·참여형 청렴교육 운영
⇒ 유명강사를 통한 실사례 중심의 흥미있는 교육, 수강자 참여형 교육, 소통 프로그램 등 다양한 콘텐츠를 제공하여, 구성원의 몰입도 및 실천의지 제고

4

추진성과

추진
성과

- ◇ 공사 창립 이후 최초 2등급 달성 ⇒ 전국 도시개발공사 중 최상위 등급!
- ◇ '23년 종합청렴도 4등급 대비 2등급 향상 ⇒ 전국 도시개발공사 중 유일!
- ◇ 성공적인 갑질·괴롭힘 예방 노력 ⇒ 갑질·괴롭힘 사건 ZERO!
- ◇ 교육 수강 직원 모두가 만족하는 교육 추진 ⇒ 교육 만족도 4.6/5점 달성!



5

우수사례 선정사유

- 공직자 행동강령, 인권경영 매뉴얼 등 기관마다 각종 제도적 장치가 존재하나, 실질적인 문화 정착 없이는 형식에 그칠 우려가 있음
- 우리 공사에서 시행한 실효성 있는 갑질 근절 제도 추진사례를 공유하여 공직사회 내 상호 존중 문화 정착에 기여하고자 함

√해당 사례가 '22년도~'24년도 권익위에 제출한 '부패취약분야 개선 과제'에 해당 여부	예 ■	아니오 □	
√과제 제출 년도 * ('22년도) 청렴노력도 평가 ⑤번, ('23년도) 청렴노력도 평가 ②번, ('24년도) 청렴노력도 평가 ②번	'22년 □	'23년 □	'24년 ■
√'22년도~'24년도 미평가기관에 해당(자율과제 제출)	예 □	아니오 ■	