

조직문화 진단

Sample Case

2023. 1.

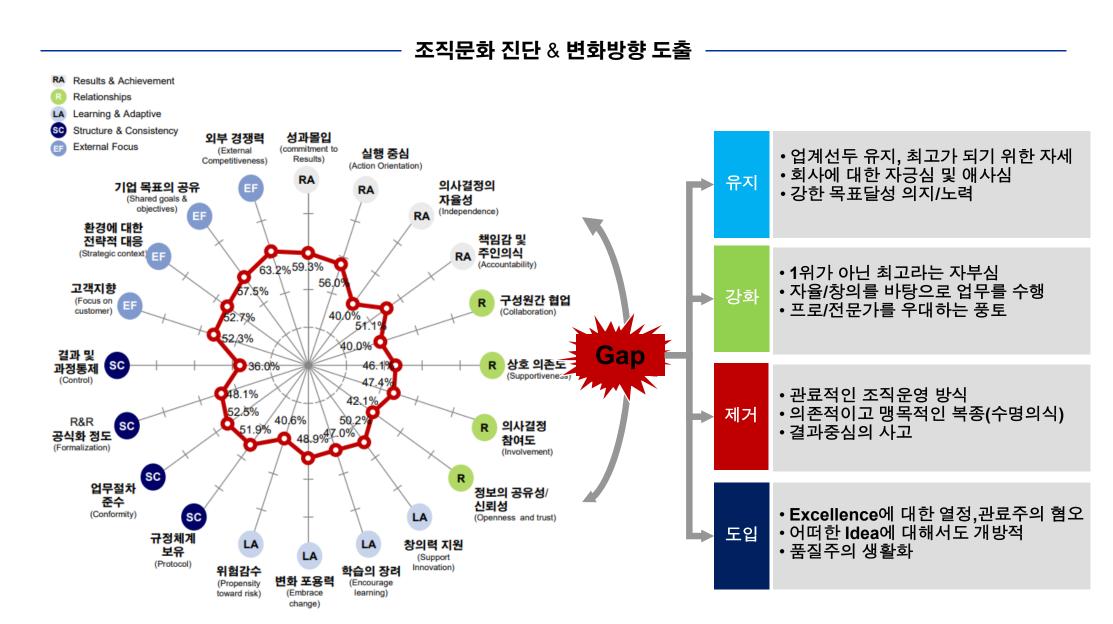
This document contains intellectual property of Impactlab.

Reproduction or redistribution without official permission is strictly forbidden.

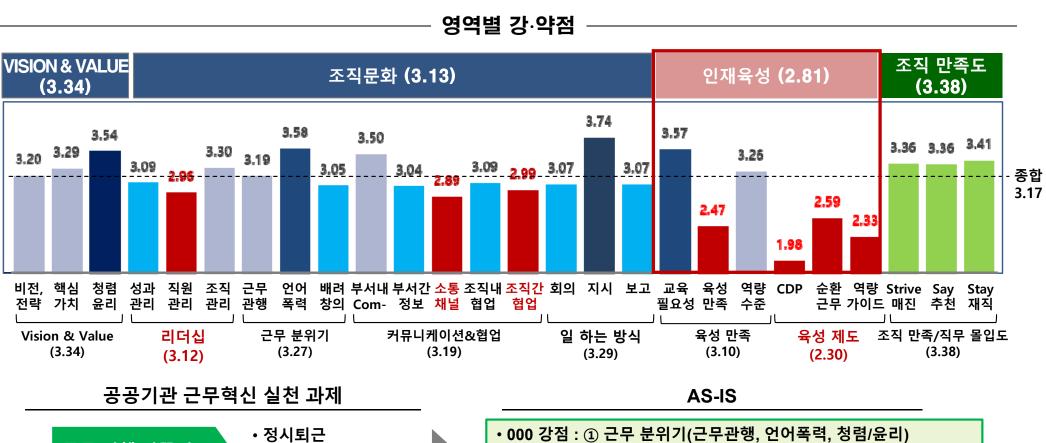
CAI는 조직문화 진단Tool로서,16개 Sub Driver, 30개 Index, 61개 문항으로 구성, 사업과 조직 특성을 반영한 맞춤 진단도구를 개발하여 임직원 Survey를 실시함

	Driver	Sub Driver	Enabler (Index)	문항 수
조직구성요소 (Input)		비전과 전략	비전/전략 수용, 비전/전략 공유	5
	Vision & Value	핵심가치	핵심가치 인지도, 핵심가치 내재화	3
		위기의식 인식	위기의식	2
	People	경영진 리더십	경영진 리더십	5
		팀장 리더십	팀장 리더십	4
		커뮤니케이션	조직 간 Communication, 조직 내 Communication, 회의문화, 보고문화, 정보공유	6
	Structure	조직구조	전략적합성, 기능적합성, 구조적합성	5
		역할 및 책임	역할 및 책임 명확성, 업무량 적정성	4
		협력 및 지원	조직 간 협력, 지원 조직 적절성	3
	Process	업무프로세스	업무프로세스 합리성	4
		의사결정	의사결정 적정성	2
	System	인적자원관리	인사전략, 성과관리, 동기부여, 인재육성, 복리후생	10
		Infra Structure	인프라	3
직원의식 (Output)		조직몰입도	조직몰입도	2
	Commitment	조직만족도	조직만족도	2
		재직의사	재직의사	1
변화관리 실행수준	Change Management	변화관리 인지	개선 적극성, 변화활동 이해	2
		변화관리 만족도	변화활동 만족도, 긍정적 변화인식	2

As-Is 문화 & To Be 문화에 대한 인식과 공감대를 파악하여, 유지 + 강화 + 도입 +제거 관점에서 변화방향과 과제를 발굴 함



전체 평균 3.17(민간/공조직=3/65) 수준, 인재육성, 리더십, 조직간 협업 항목 취약, 청렴 및 인격적 대우 항목 강점 요소, 조직만족도 또한 상대적으로 높으며, <u>공공기관 근무혁신 과제의 상당 과제를 旣 실행 중</u>



근무 관행 바꾸기

- 유연한 근무
- 업무 집중도 향상

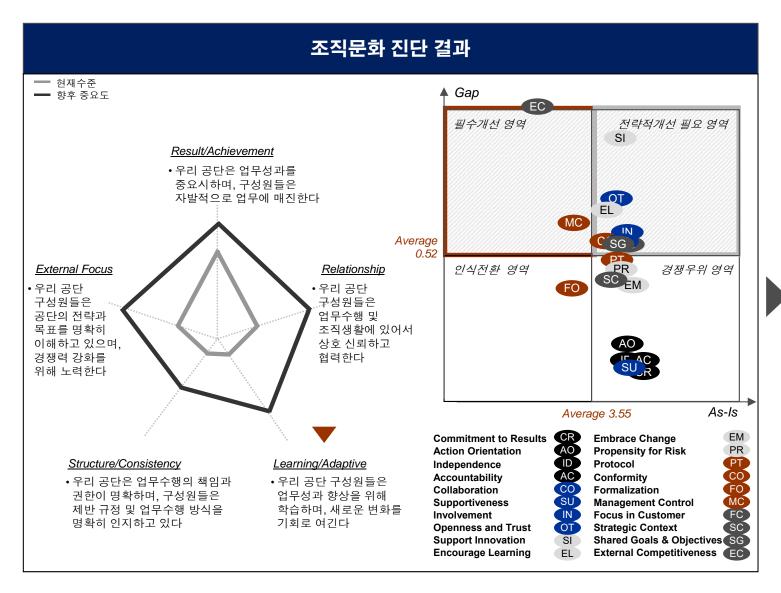
일하는 방식 바꾸기

- 똑똑한 회의
- 명확한 업무 지시
- 센스 있는 보고

- 워라밸 활성화
- 건전한 회식
- Family Day

- 근무관행 중 정시 퇴근, 유연 근무제 실시 중
- ② 일하는 방식 (업무 지시 명확성)
- 업무 집중도 향상과 PC-Off 제도는 2023 운영 계획
- <u>일하는 방식 3.29로 평균 이상이며, 업무 지시 3.74로 높고</u>, 회의/보고 각각 3.07로 개선의 여지가 있음
- Quick Culture Change 프로그램 실시 예정 (2023년)

조직문화 검토 결과, 학습을 지원하고 변화를 수용하는 문화(Learning/Adaptive)가 가장 시급히 개선되어야 할 것으로 나타났으며, 이를 위해 향후 다양한 교육훈련 및 경력개발 제도가 지원되어야 함



Key Implications

■ 현재는....

- 학습을 지원하고, 변화를 수용 (Learning/Adaptive)하는 문화가 가장 시급함
- 업무수행 및 성과향상을 위한 학습기회 부족, 도전의식 미흡
- 특히 구성원을 위한 경력개발제도 등이 중요도 대비 현 수준이 가장 낮게 나타나, 이에 대한 개선 필요

■ 미래를 위해서는....

- 구성원들의 경력개발을 위한 다양한 교육훈련 제공 및 지원
- 학습을 장려하는 조직으로의 변화를 통해 Learning/Adaptive 문화 강화

2030비전 실행력 확보에 필요한 동인(Driving Force)별 이슈파악과 개선방향 설정

비전실현 지원 동인 별 핵심이슈 개선 방향 • 비전 및 전략은 정의되어 있으나, 전략 실행 비전실현을 上의 구성원 수용성 부족 위한 한 방향 What 전진의 • 핵심가치의 표방가치로만 존재로, 실행측면 구심점 에서 조직문화 구심점 약화 • 경영목표.전략.실행상의 변화 이슈를 담은 비전전파 및 경영메시지 구조화/체계적전파부족 모니터링 2030비전 체계 •성과관리 프로세스 운영 미흡 실행력 확보를 How 위한 • Top Down & Bottom Up관점의 쌍방향 동인 전략과 소통 부족으로 인한 부작용 운영체계 간 연계성 • 기반적 제도(CDP) 미흡한 상태에서 세부 제도 운영(순환근무제도)으로 비효율적 폐해 •육성 니즈 대비 체계적 (양적, 질적)대응할 수 있는 인재육성 시스템화 미흡 전략실행 주체 Who 역량

직무역량 부족

조직문화 지향 관점



People 체계

리더십 & 인재육성 관점



Business 체계

제도 & 프로세스 관점

• 000사업/조직특성에 Fit된 리더십역량&