

「작지만 소중한 변화」 직원의식조사 결과분석

2011.9



대전발전연구원
DAEJEON DEVELOPMENT INSTITUTE

연구진

연구책임
공동연구

- 최길수 / 도시경영연구실 연구위원
- 방정희 / 지속가능성조사센터 연구원

제 1 부

조 사 개 요

1. 조사목적

- 본 조사는 조직내부의 불합리한 관행과 행태에 대한 직원들에 대한 인식정도를 파악하여 새로운 조직문화를 정착하기 위한 기초자료로 활용하기 위함임

2. 조사개요

- 기 간 : '11. 8. 26 ~ 9. 5(11일간)
- 대 상 : 3급이하 전 직원(본청 및 사업소)
- 방 법 : 시도행정 포탈시스템의 전자설문
- 23개 목표 75개 실천과제(80개 문항)
- 직급별 참여현황

직급	참여자수(명)	비중(%)
3급 이상	5	0.3
4급	36	2.7
5급	156	11.9
6급	317	24.2
7급 이하	794	60.7

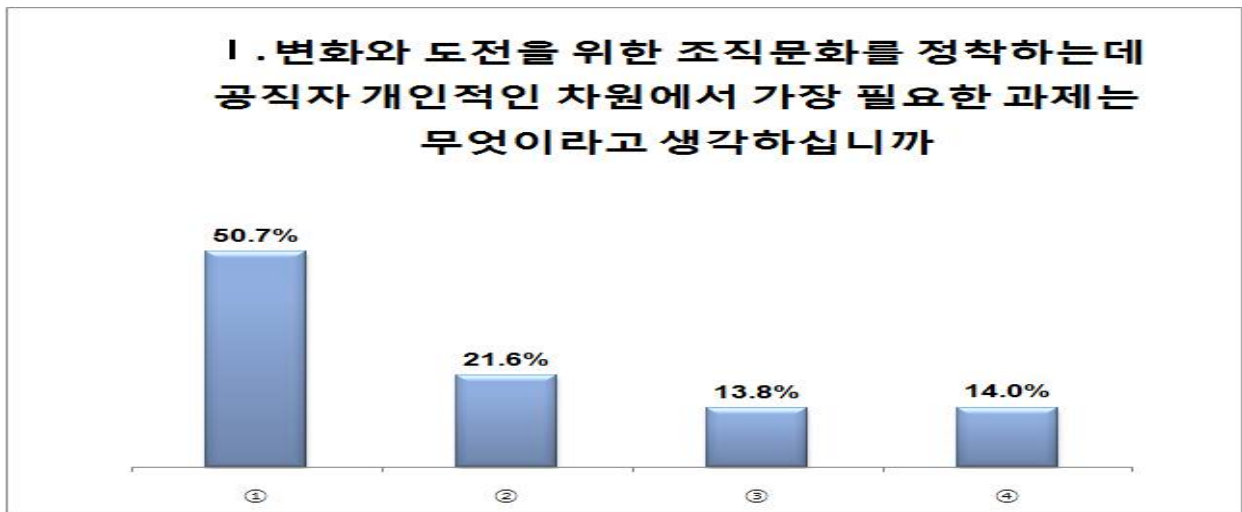
제 2 부

조 사 결 과 분 석

I. 『나』의 변화와 도전 과제

I. 변화와 도전을 위한 조직문화 정착에 공직자 개인적인 차원에서 가장 필요한 과제

항목	빈도	%
① 시대의 변화에 적응하지 못하고 있다	663	50.7
② 담당업무에 대한 적극성을 보이지 않는다	282	21.6
③ 담당업무에 대한 진행상황 또는 현장 모니터링을 소홀히 한다	180	13.8
④ 조직의 사무관(담당)급들이 열정이 없다	183	14.0
합계	1,308	100

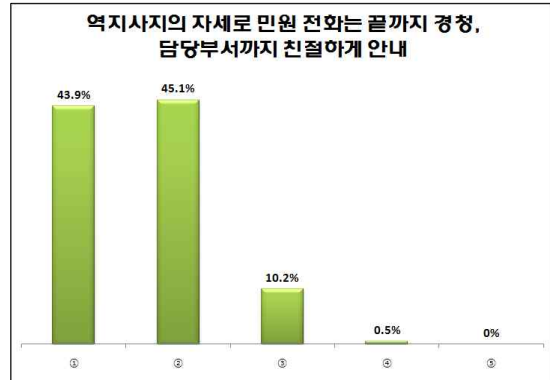


구분	3급 이상	4급	5급	6급	7급 이하	전체
시대의 변화에 적응하지 못하고 있다	1	15	85	155	407	663
담당업무에 대한 적극성을 보이지 않는다	4	8	50	57	163	282
담당업무에 대한 진행상황 또는 현장 모니터링을 소홀히 한다	0	8	20	45	107	180
조직의 사무관(담당)급들이 열정이 없다	0	5	1	60	117	183
전체	5	36	156	317	794	1308

[I -1] 공직자 개인적인 차원에서 “시대와 변화에 적응하지 못하고” 있는 것을 타파(개선) 하기 위한 실천과제의 필요성

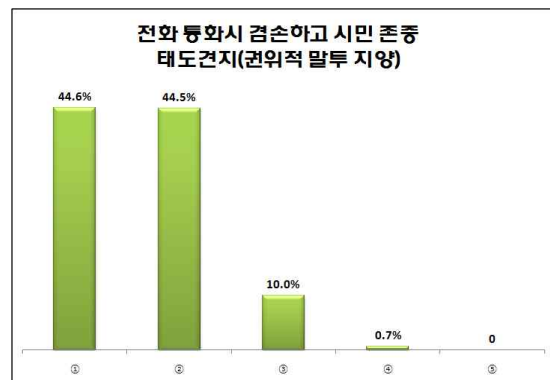
① 역지사지의 자세로 민원 전화는 끝까지 경청 담당부서까지 친절하게 안내

항목	빈도	%
① 매우 필요함	575	43.9
② 필요함	591	45.1
③ 보통	134	10.2
④ 필요하지 않음	7	0.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	1	0.0
합계	1308	100.0



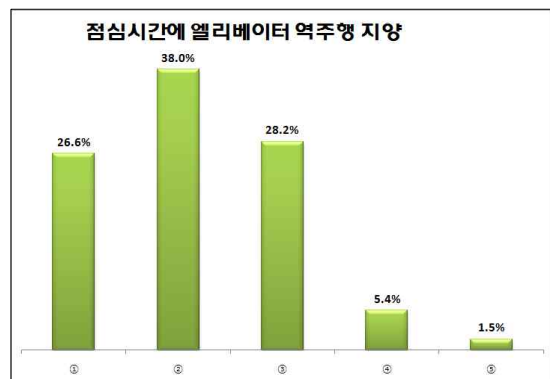
② 전화 통화시 겸손하고 시민 존중 태도견지(권위적 말투 지양)

항목	빈도	%
① 매우 필요함	584	44.6
② 필요함	583	44.5
③ 보통	131	10.0
④ 필요하지 않음	10	0.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	0	0.0
합계	1308	100.0



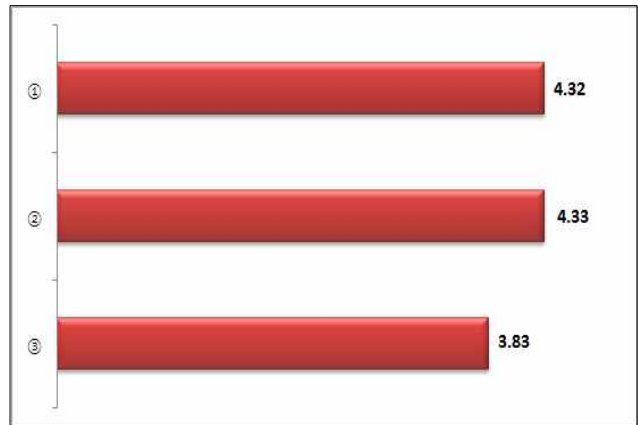
③ 점심시간에 엘리베이터 역주행 지양

항목	빈도	%
① 매우 필요함	349	26.6
② 필요함	498	38.0
③ 보통	370	28.2
④ 필요하지 않음	71	5.4
⑤ 전혀 필요하지 않음	20	1.5
합계	1308	100.0



〈5점 척도 평균〉

질문 내용
① 역지사지의 자세로 민원 전화는 끝까지 경청, 담당부서까지 친절하게 안내
② 전화 통화시 겸손하고 시민 존중 태도 견지(권위적 말투 지양)
③ 점심시간에 엘리베이터 역주행 지양

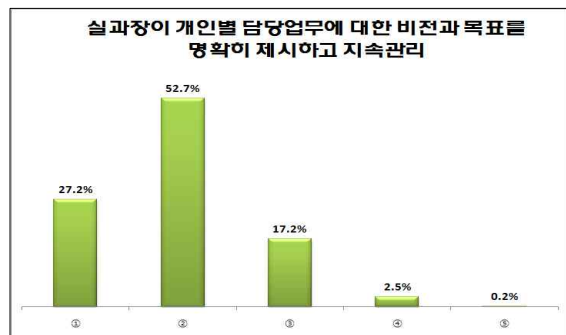


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[1-2] 공직자 개인적인 차원에서 “담당업무에 대해 적극성을 보이지 않는” 것을 타파(개선) 하기 위한 실천과제의 필요성

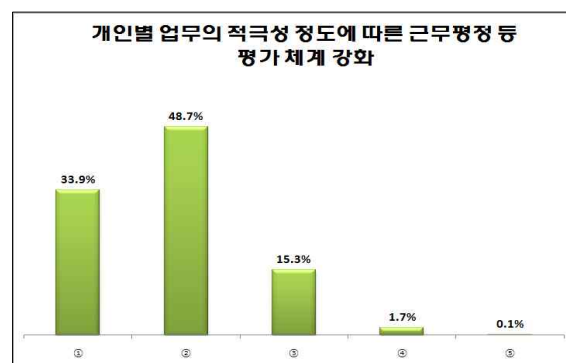
① 실과장이 개인별 담당업무에 대한 비전과 목표를 명확히 제시하고 지속관리

항목	빈도	%
① 매우 필요함	356	27.2
② 필요함	690	52.7
③ 보통	225	17.2
④ 필요하지 않음	34	2.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



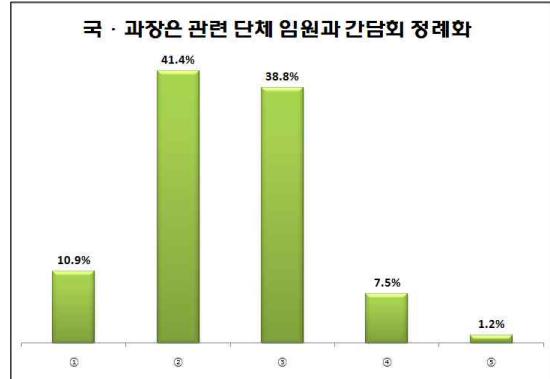
② 개인별 업무의 적극성 정도에 따른 근무평정 등 평가 체계 강화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	444	33.9
② 필요함	638	48.7
③ 보통	201	15.3
④ 필요하지 않음	23	1.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



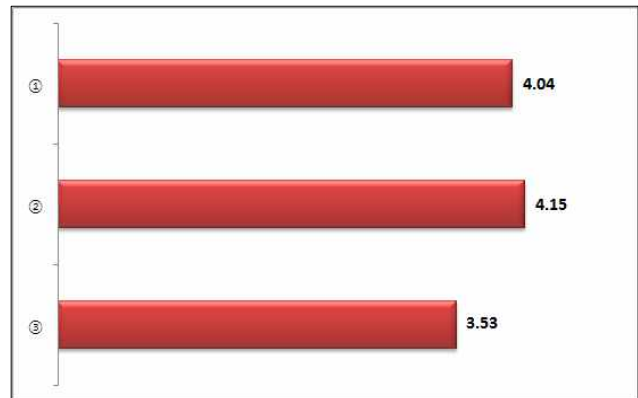
③ 국·과장은 관련 단체 임원과 간담회 정례화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	143	10.9
② 필요함	542	41.4
③ 보통	508	38.8
④ 필요하지 않음	99	7.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	16	1.2
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 실과장이 개인별 담당업무에 대한 비전과 목표를 명확히 제시하고 지속 관리
② 개인별 업무의 적극성 정도에 따른 근무 평정 등 평가 체계 강화
③ 국·과장은 관련 단체 임원과 간담회 정례화

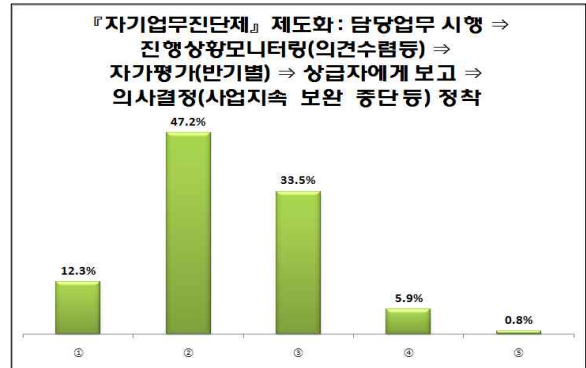


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[1-3] 공직자 개인적인 차원에서 “담당업무에 대한 진행상황 또는 현장 모니터링을 소홀히 하는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

① 『자기업무진단제』 제도화 : 담당업무 시행 ⇒ 진행상황모니터링(의견수렴등) ⇒ 자가평가(반기별) ⇒ 상급자에게 보고 ⇒ 의사결정(사업지속 보완 중단 등) 정착

항목	빈도	%
① 매우 필요함	162	12.3
② 필요함	618	47.2
③ 보통	439	33.5
④ 필요하지 않음	78	5.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	11	0.8
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 『자기업무진단제』 제도화 : 담당업무 시행 ⇒ 진행상황모니터링(의견수렴등) ⇒ 자가평가(반기별) ⇒ 상급자에게 보고 ⇒ 의사결정(사업지속 보완 중단 등) 정착

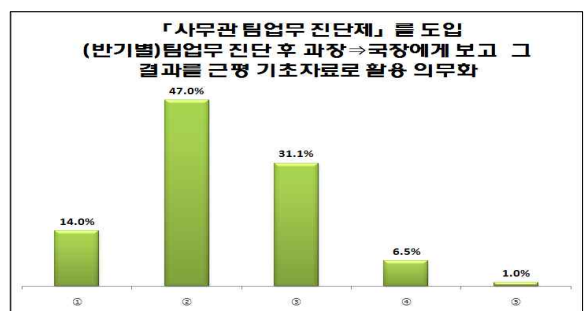


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[1-4] 공직자 개인적인 차원에서 “사무관(담당)급 공무원이 열정이 없다” 는 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

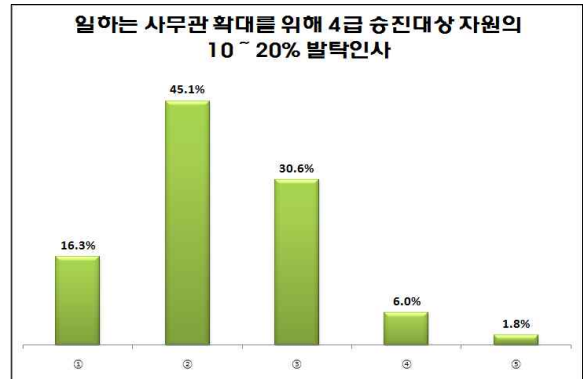
① 「사무관 팀업무 진단제」를 도입 (반기별)팀업무 진단 후 과장⇒국장에게 보고 그 결과를 근평 기초자료로 활용 의무화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	184	14.0
② 필요함	616	47.0
③ 보통	408	31.1
④ 필요하지 않음	86	6.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	14	1.0
합계	1308	100.0



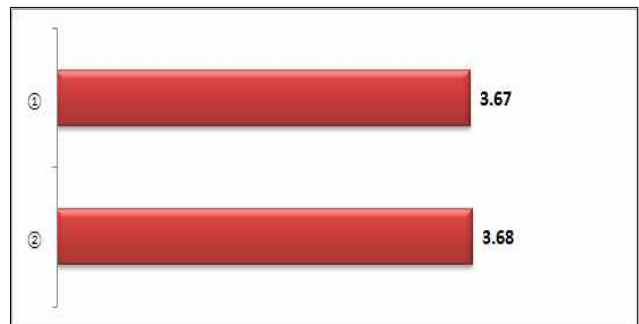
② 일하는 사무관 확대를 위해 4급 승진대상 자원의 10~20% 발탁인사

항목	빈도	%
① 매우 필요함	214	16.3
② 필요함	590	45.1
③ 보통	401	30.6
④ 필요하지 않음	79	6.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	24	1.8
합계	1308	100.0



<5점척도 평균>

질문 내용
① 「사무관 팀업무 진단제」를 도입 (반기별) 팀업무 진단 후 과장⇒국장에게 보고 그 결과를 근평 기초자료로 활용 의무화
② 일하는 사무관 확대를 위해 4급 승진대상 자원의 10~20% 발탁인사

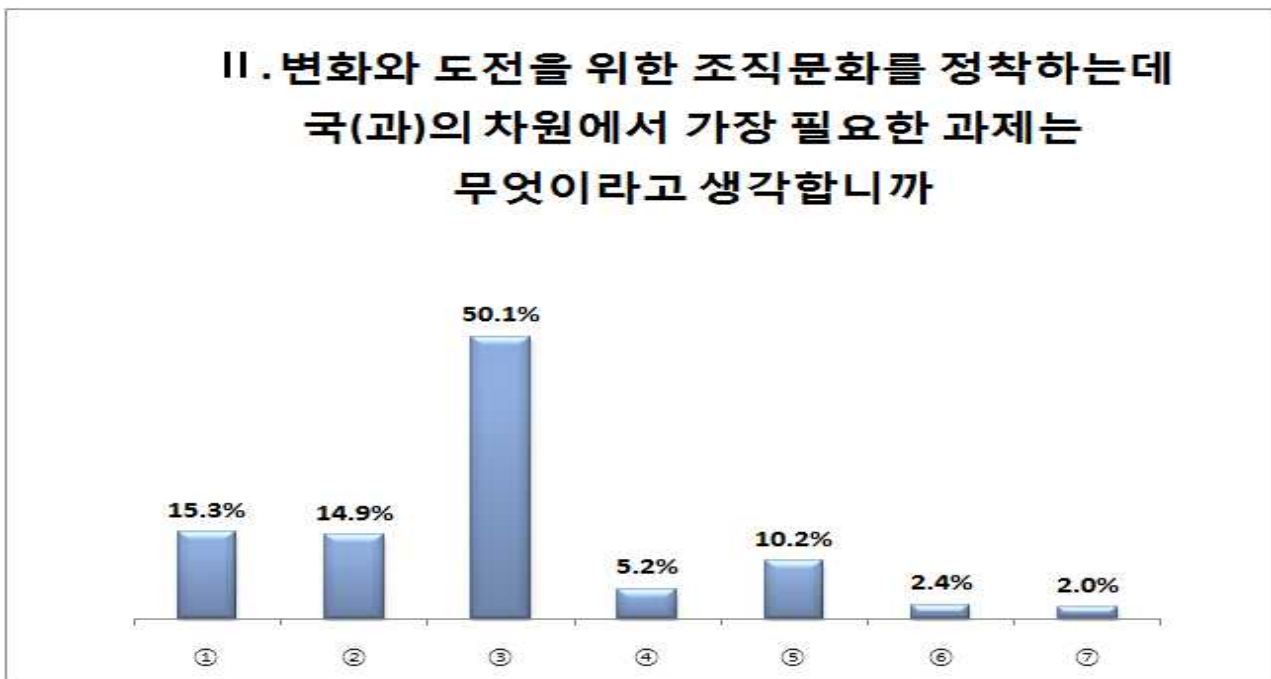


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

II. 『국(과)』의 변화와 도전 과제

II. 변화와 도전을 위한 조직문화 정착에 국(과)의 차원에서 가장 필요한 과제

항목	빈도	%
① 직원과 국(과)장 간 소통이 부족하다	200	15.3
② 시민들의 편익에는 전혀 도움이 되지 않는 시책이나 사업을 관성적으로 하고 있다	195	14.9
③ 시민들과 별로 상관없는 국(과)내 내부 보고서 작성 등 공무원끼리 바쁜 일을 많이 한다	655	50.1
④ 시 본청 직원들이 구청에 대한 우월적 권위의식을 갖고 구청 담당자들을 무시하는 경향이 있다	68	5.2
⑤ 순번식, 고참순, 온정주의적 근평을 하는 관행이 퍼져있다	133	10.2
⑥ 온정주의에 입각한 보직경로를 부여 한다	31	2.4
⑦ 순번식으로 표창대상자를 무의미하게 선정 한다	26	2.0
합계	1,308	100



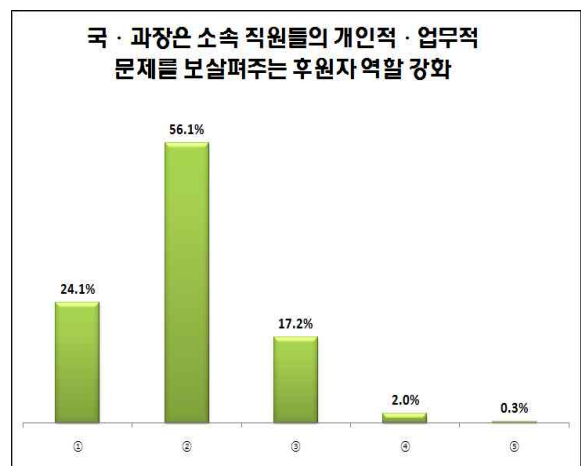
국(과)의 차원에서 가장 필요한 과제에 대한 직급별 분석 결과

구분	3급 이상	4급	5급	6급	7급 이하	전체
직원과 국(과)장간 소통이 부족하다	2	5	28	39	126	200
시민들의 편익에는 전혀 도움이 되지 않는 시책이나 사업을 관성적으로 하고있다.	0	6	12	27	150	195
시민들과 별로 상관없는 국(과)내 내부보고서작성등 공무원끼리 바쁜 일을 많이 한다	2	16	87	204	346	655
시본청직원들이 구청에 대한 우월적 권위의식을 갖고 구청담당자들을 무시하는 경향이 있다	0	0	1	11	56	68
순번식, 고참순, 온정주의적근평을하는관행이퍼져있다	1	6	17	28	81	133
온정주의에 입각한 보직경로를 부여한다	0	3	4	5	19	31
순번식으로 표창대상자를 무의미하게 선정한다	0	0	7	3	16	26
전체	5	36	156	317	794	1308

[2-1] 조직의 국(과)차원에서 “직원과 국(과)장간 소통이 부족한” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

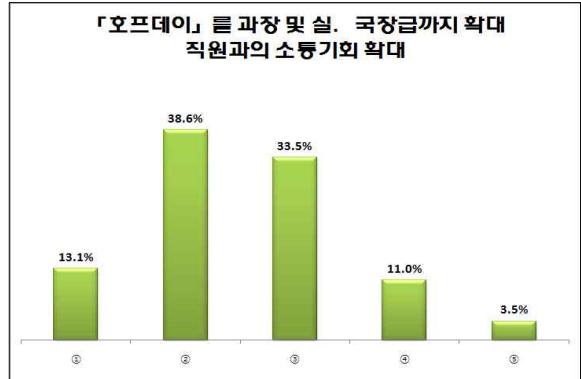
① 국·과장은 소속 직원들의 개인적·업무적 문제를 보살펴주는 후원자 역할 강화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	316	24.1
② 필요함	734	56.1
③ 보통	226	17.2
④ 필요하지 않음	27	2.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	5	0.3
합계	1308	100.0



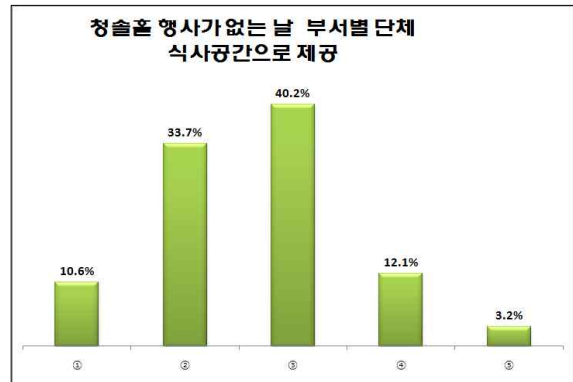
② 「호프데이」를 과장 및 실·국장급까지 확대 직원과의 소통기회 확대

항목	빈도	%
① 매우 필요함	172	13.1
② 필요함	506	38.6
③ 보통	439	33.5
④ 필요하지 않음	145	11.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	46	3.5
합계	1308	100.0



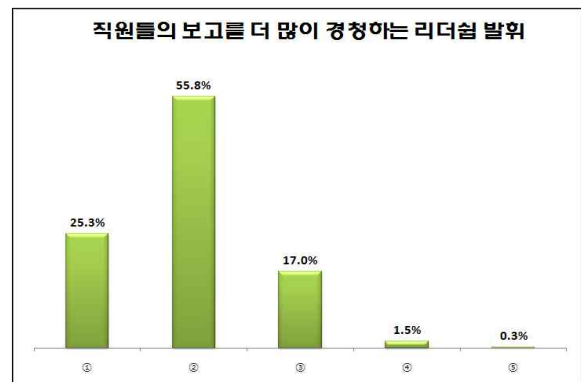
③ 청솔홀 행사가 없는 날 부서별 단체 식사공간으로 제공

항목	빈도	%
① 매우 필요함	139	10.6
② 필요함	441	33.7
③ 보통	526	40.2
④ 필요하지 않음	159	12.1
⑤ 전혀 필요하지 않음	43	3.2
합계	1308	100.0



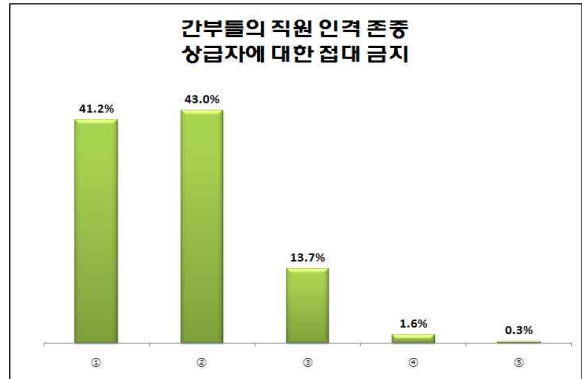
④ 직원들의 보고를 더 많이 경청하는 리더십 발휘

항목	빈도	%
① 매우 필요함	331	25.3
② 필요함	730	55.8
③ 보통	223	17.0
④ 필요하지 않음	20	1.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



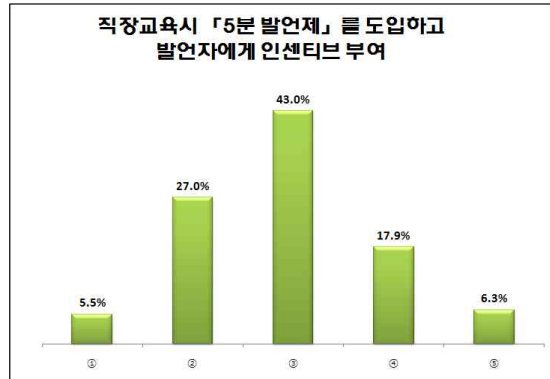
⑤ 간부들의 직원 인격 존중 상급자에 대한 접대 금지

항목	빈도	%
① 매우 필요함	539	41.2
② 필요함	563	43.0
③ 보통	180	13.7
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



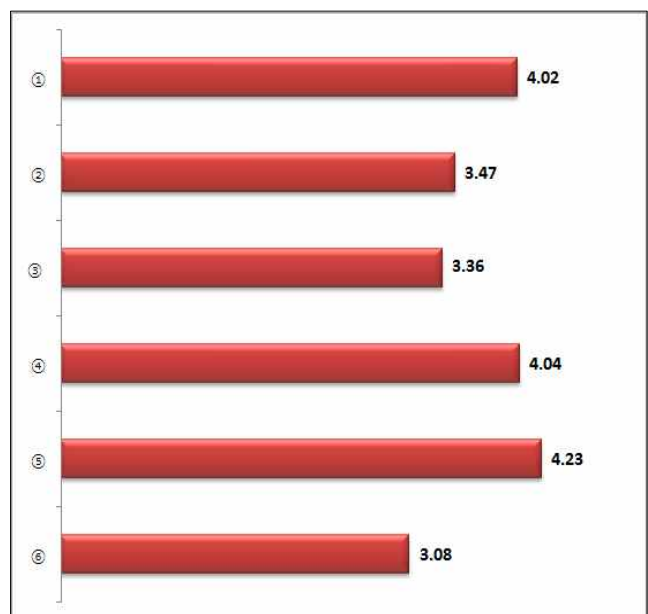
⑥ 직장교육시 「5분 발언제」를 도입하고 발언자에게 인센티브 부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	73	5.5
② 필요함	354	27.0
③ 보통	563	43.0
④ 필요하지 않음	235	17.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	83	6.3
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 국·과장은 소속 직원들의 개인적·업무적 문제를 보살펴주는 후원자 역할 강화
② 「호프데이」를 과장 및 실, 국장급까지 확대 직원과의 소통기회 확대
③ 청솔홀 행사가 없는 날 부서별 단체 식사 공간으로 제공
④ 직원들의 보고를 더 많이 경청하는 리더쉽 발휘
⑤ 간부들의 직원 인격 존중 상급자에 대한 접대 금지
⑥ 직장교육시 「5분 발언제」를 도입하고 발언자에게 인센티브 부여

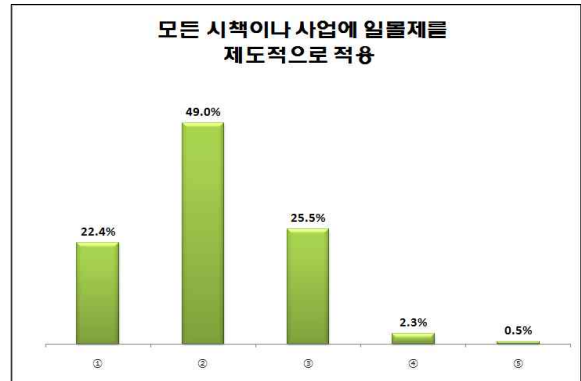


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-2] 조직의 국(과) 차원에서 “시민들의 편익에는 전혀 도움이 되지 않는 시책이나 사업을 관성적으로 하고 있는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천 과제의 필요성

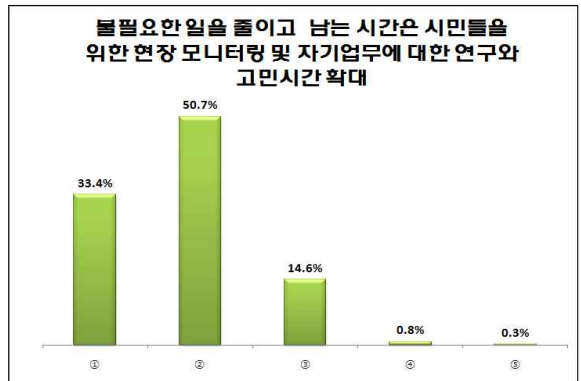
① 모든 시책이나 사업에 일몰제를 제도적으로 적용

항목	빈도	%
① 매우 필요함	294	22.4
② 필요함	642	49.0
③ 보통	334	25.5
④ 필요하지 않음	31	2.3
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



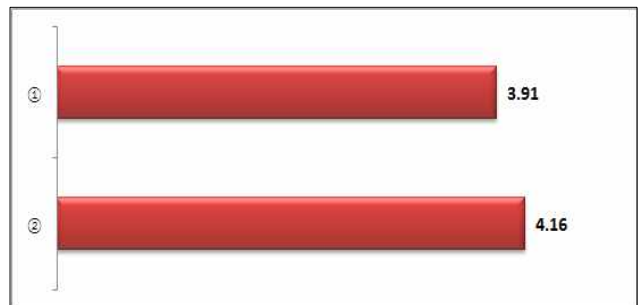
② 불필요한 일을 줄이고 남는 시간은 시민들을 위한 현장 모니터링 및 자기업무에 대한 연구와 고민시간 확대

항목	빈도	%
① 매우 필요함	437	33.4
② 필요함	664	50.7
③ 보통	192	14.6
④ 필요하지 않음	11	0.8
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 모든 시책이나 사업에 일몰제를 제도적으로 적용
② 불필요한 일을 줄이고 남는 시간은 시민들을 위한 현장 모니터링 및 자기업무에 대한 연구와 고민시간 확대

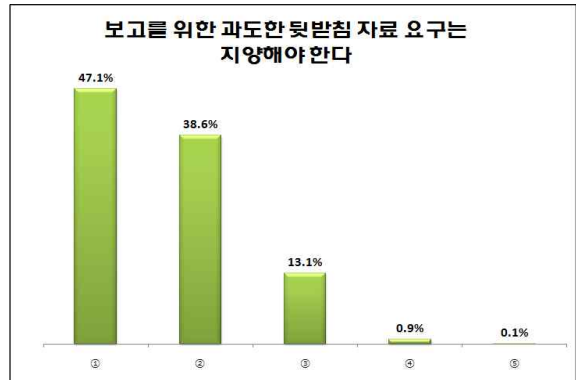


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-3] 조직의 국(과) 차원에서 “시민과 별로 상관없는 국(과) 내부보고서 작성 등 공무원끼리 바쁜 일을 많이 하는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

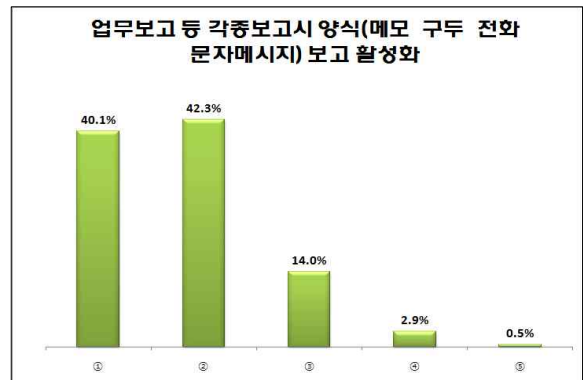
① 보고를 위한 과도한 뒷받침 자료 요구 지양

항목	빈도	%
① 매우 필요함	617	47.1
② 필요함	505	38.6
③ 보통	172	13.1
④ 필요하지 않음	12	0.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



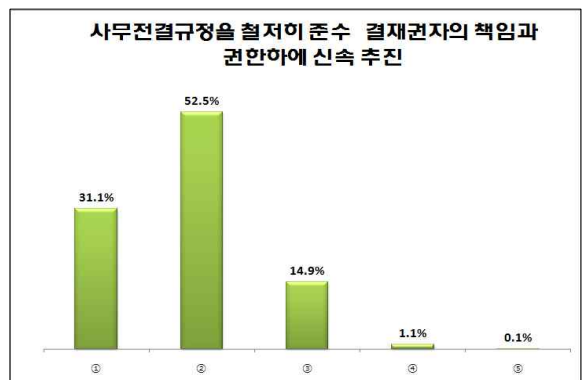
② 업무보고 등 각종 보고서 양식(메모 구두 전화 문자메시지) 보고 활성화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	525	40.1
② 필요함	554	42.3
③ 보통	184	14.0
④ 필요하지 않음	38	2.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



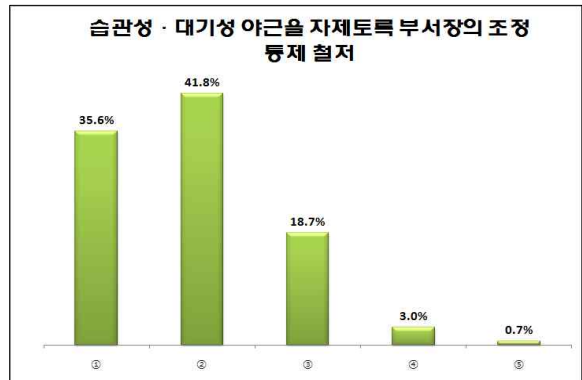
③ 사무전결규정을 철저히 준수 결재권자의 책임과 권한 하에 신속 추진

항목	빈도	%
① 매우 필요함	408	31.1
② 필요함	688	52.5
③ 보통	195	14.9
④ 필요하지 않음	15	1.1
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



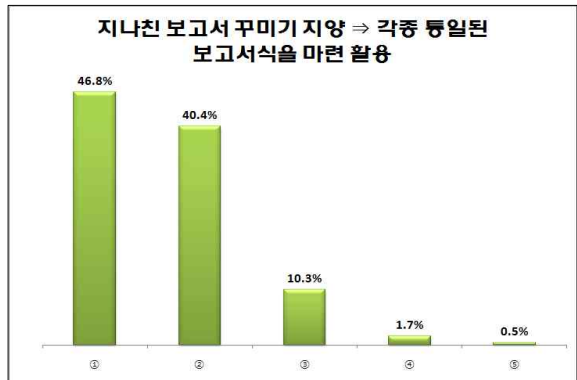
④ 습관성·대기성 야근을 자제토록 부서장의 조정 통제 철저

항목	빈도	%
① 매우 필요함	466	35.6
② 필요함	547	41.8
③ 보통	245	18.7
④ 필요하지 않음	40	3.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	10	0.7
합계	1308	100.0



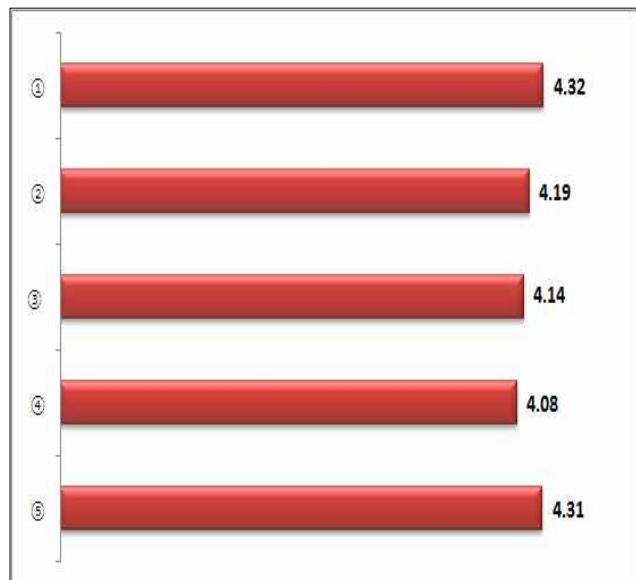
⑤ 지나친 보고서 꾸미기 지양 ⇒ 각종 통일된 보고서식을 마련 활용

항목	빈도	%
① 매우 필요함	613	46.8
② 필요함	529	40.4
③ 보통	136	10.3
④ 필요하지 않음	23	1.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 보고를 위한 과도한 뒷받침 자료 요구는 지양해야 한다
② 업무보고 등 각종보고서 양식(메모 구두 전화 문자메시지) 보고 활성화
③ 사무전결규정을 철저히 준수 결재권자의 책임과 권한하에 신속 추진
④ 습관성·대기성 야근을 자제토록 부서장의 조정 통제 철저
⑤ 지나친 보고서 꾸미기 지양 ⇒ 각종 통일된 보고서식을 마련 활용

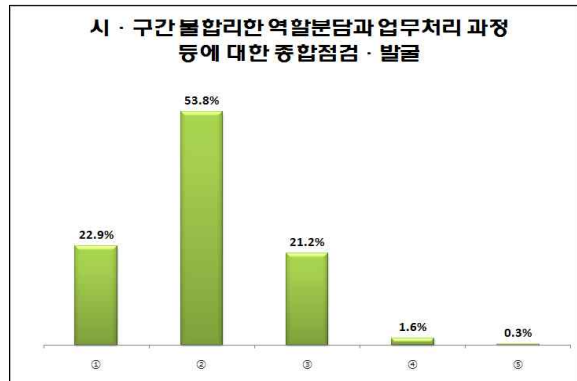


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-4] 조직의 국(과) 차원에서 “시 본청 직원들이 구청에 대한 우월적 권위의식을 갖고 구청 담당자들을 무시하는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천 과제의 필요성

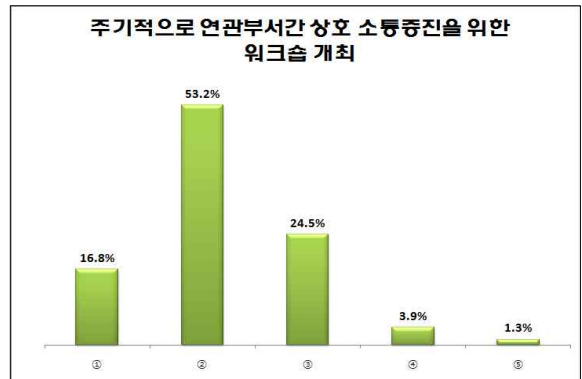
① 시·구간 불합리한 역할분담과 업무처리 과정 등에 대한 종합점검·발굴

항목	빈도	%
① 매우 필요함	300	22.9
② 필요함	704	53.8
③ 보통	278	21.2
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



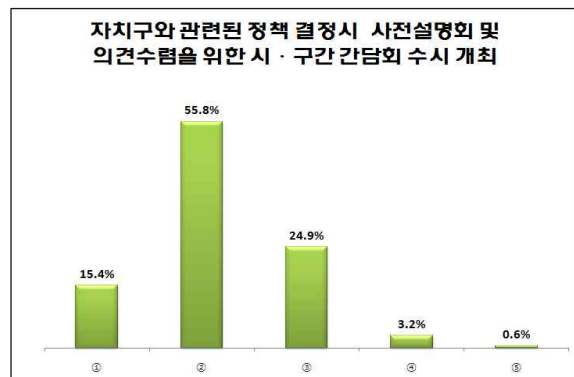
② 주기적으로 연관부서간 상호 소통증진을 위한 워크숍 개최

항목	빈도	%
① 매우 필요함	220	16.8
② 필요함	697	53.2
③ 보통	321	24.5
④ 필요하지 않음	52	3.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	18	1.3
합계	1308	100.0



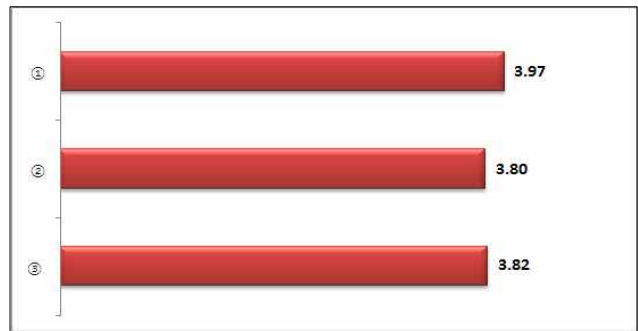
③ 자치구와 관련된 정책 결정시 사전설명회 및 의견수렴을 위한 시·구간 간담회 수시 개최

항목	빈도	%
① 매우 필요함	202	15.4
② 필요함	730	55.8
③ 보통	326	24.9
④ 필요하지 않음	42	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	8	0.6
합계	1308	100.0



〈5점 척도 평균〉

질문 내용
① 시·구간 불합리한 역할분담과 업무처리 과정 등에 대한 종합점검·발굴
② 주기적으로 연관부서간 상호 소통증진을 위한 워크숍 개최
③ 자치구와 관련된 정책 결정시 사전설명회 및 의견수렴을 위한 시·구간 간담회 수시 개최

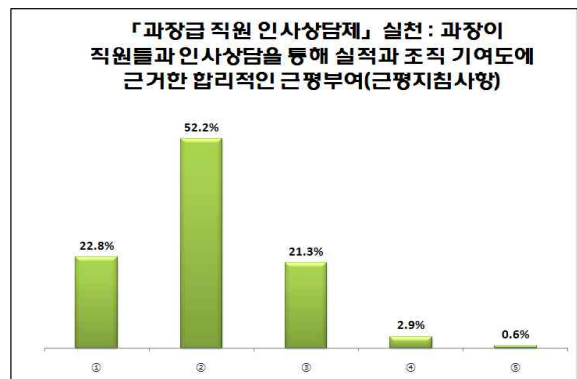


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-5] 조직의 국(과) 차원에서 “순번식 고참순 온정주의적 근평을 하는 관행이 퍼져있는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

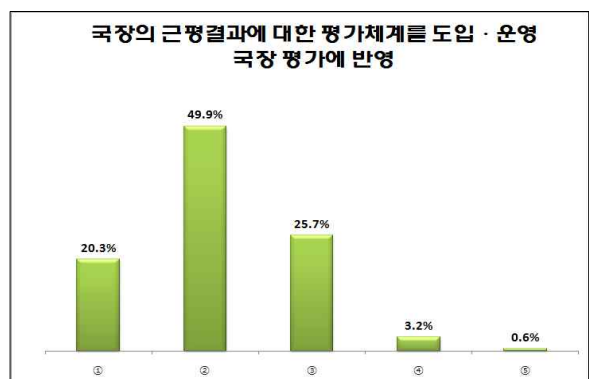
① 「과장급 직원 인사상담제」 실천 : 과장이 직원들과 인사상담을 통해 실적과 조직 기여도에 근거한 합리적인 근평부여(근평지침사항)

항목	빈도	%
① 매우 필요함	299	22.8
② 필요함	683	52.2
③ 보통	279	21.3
④ 필요하지 않음	39	2.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	8	0.6
합계	1308	100.0



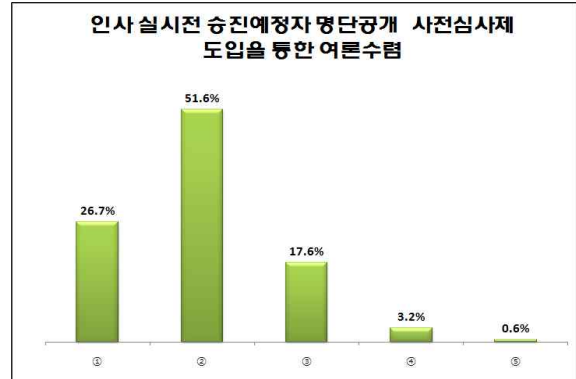
② 국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영 국장 평가에 반영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	266	20.3
② 필요함	653	49.9
③ 보통	337	25.7
④ 필요하지 않음	43	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	9	0.6
합계	1308	100.0



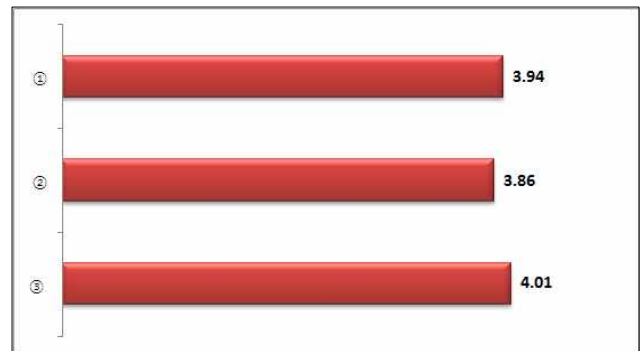
③ 인사 실시전 승진예정자 명단공개 사전심사제 도입을 통한 여론수렴

항목	빈도	%
① 매우 필요함	350	26.7
② 필요함	675	51.6
③ 보통	231	17.6
④ 필요하지 않음	43	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	9	0.6
합계	1308	100.0



<5점척도 평균>

질문 내용
① 「과장급 직원 인사상담제」 실천 : 과장이 직원들과 인사상담을 통해 실적과 조직 기여도에 근거한 합리적인 근평부여(근평지침사항)
② 국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영 국장 평가에 반영
③ 인사 실시전 승진예정자 명단공개 사전심사제 도입을 통한 여론수렴

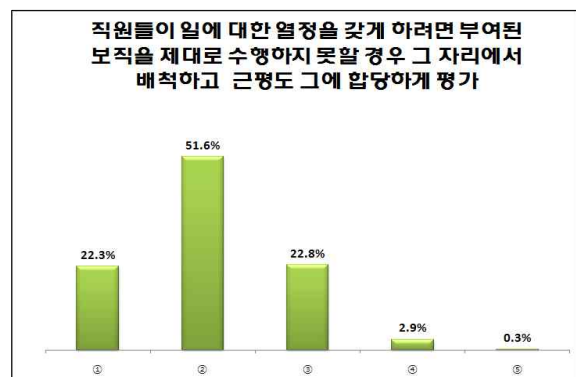


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-6] 조직의 국(과) 차원에서 “온정주의에 입각한 보직경로를 부여하는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

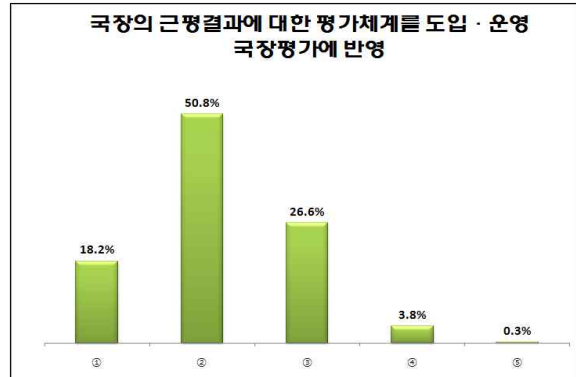
① 직원들이 일에 대한 열정을 갖게 하려면 부여된 보직을 제대로 수행하지 못할 경우 그 자리에서 배척하고 근평도 그에 합당하게 평가

항목	빈도	%
① 매우 필요함	292	22.3
② 필요함	675	51.6
③ 보통	299	22.8
④ 필요하지 않음	38	2.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



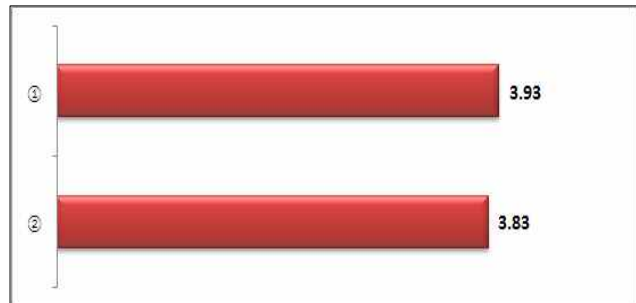
② 국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영 국장평가에 반영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	239	18.2
② 필요함	665	50.8
③ 보통	349	26.6
④ 필요하지 않음	51	3.8
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 직원들이 일에 대한 열정을 갖게 하려면 부여된 보직을 제대로 수행하지 못할 경우 그 자리에서 배척하고 근평도 그에 합당하게 평가
② 국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영 국장평가에 반영

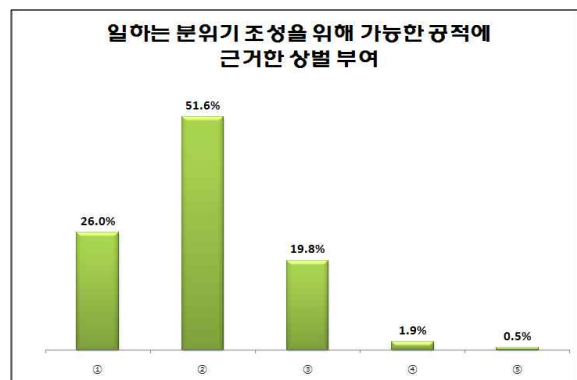


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[2-7] 조직의 국(과) 차원에서 “순번식으로 표창대상자를 무의미하게 선정하는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

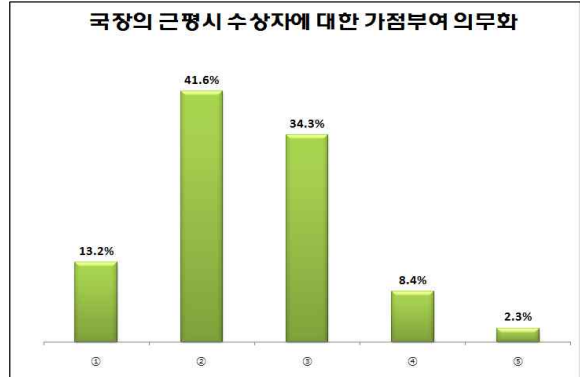
① 일하는 분위기 조성을 위해 가능한 공적에 근거한 상벌 부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	341	26.0
② 필요함	676	51.6
③ 보통	259	19.8
④ 필요하지 않음	25	1.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



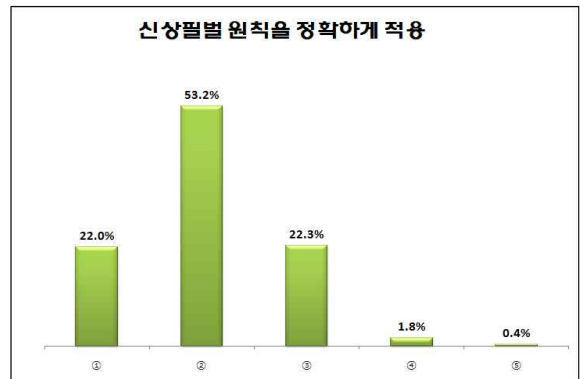
② 국장의 근평시 수상자에 대한 가점부여 의무화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	173	13.2
② 필요함	545	41.6
③ 보통	449	34.3
④ 필요하지 않음	110	8.4
⑤ 전혀 필요하지 않음	31	2.3
합계	1308	100.0



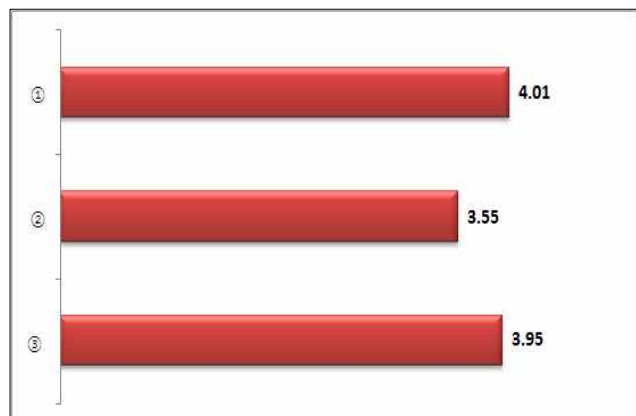
③ 신상필벌 원칙을 정확하게 적용

항목	빈도	%
① 매우 필요함	289	22.0
② 필요함	697	53.2
③ 보통	292	22.3
④ 필요하지 않음	24	1.8
⑤ 전혀 필요하지 않음	6	0.4
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 일하는 분위기 조성을 위해 가능한 공적에 근거한 상벌 부여
② 국장의 근평시 수상자에 대한 가점부여 의무화
③ 신상필벌 원칙을 정확하게 적용



(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

II. 『조직전체』의 변화와 도전 과제

III. 변화와 도전을 위한 조직문화 정착에 조직전체의 차원에서 가장 필요한 과제

항목	빈도	%
① 실국장 책임경영제 운영이 잘 안된다	68	5.2
② 시정의 주요 현안문제에 대해 이해관계자들을 설득하는 노력이 부족하다	107	8.2
③ 여러부서에 걸치는 민원의 경우 서로 떠넘기는 경향이 심하다	217	16.6
④ 새로운 시대와 시민의 욕구에 부응하는 업무관련 기획(시책 개발)이 매우 부족하다	184	14.1
⑤ 미래 대전시청을 이끌어 갈 인재육성을 위한 교육(투자)정책이 없다	106	8.1
⑥ 현재의 인사패턴은 조직역량과 업무능력을 배가하는데 미약하다	118	9.0
⑦ 열심히 일한 직원에 대한 발탁인사가 부족하다	135	10.3
⑧ 승진이나 격무부서 회피 등을 위해 2년 이내 자리를 옮기는 사례가 많고, 보직 이동시 업무 인계인수가 형식적이어서 업무의 연속성이 떨어진다	232	17.7
⑨ 중앙부처와의 교류 파견자에 대한 처우가 미약하여 교류파견에 소극적이고, 그 결과 장기적인 지역인재육성 전략이 없다	50	3.8
⑩ 7, 9급 신규공채자를 무조건 자치구로 내려 보내서 너무 오랜기간 동사무소 및 구청에 근무시킨 결과 당초의 우수능력을 퇴보시킨다	37	2.8
⑪ 기능직의 경우, 직급에 부합한 기능과 역할을 부여하지 않는다	54	4.1
합계	1,308	100



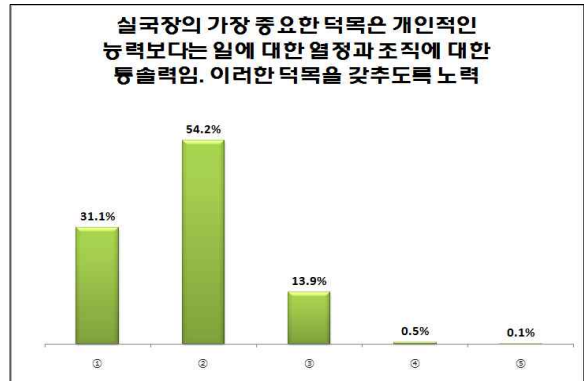
조직전체의 차원에서 가장 필요한 과제에 대한 직급별 분석 결과

구분	3급 이상	4급	5급	6급	7급 이하	전체
실국장 책임경영체운영이 잘 안된다	0	1	13	22	32	68
7, 9급 신규공채자를 무조건 자치구로 내려 보내서 너무 오랜기간 동사무소 및 구청에 근무시킨 결과 당초의 우수능력을 퇴보시킨다	0	4	6	4	23	37
기능직의 경우, 직급에 부합한 기능과 역할을 부여하지 않는다	0	1	4	15	34	54
시정의 주요 현안문제에 대해 이해관계자들을 설득하는 노력이 부족하다	1	1	14	23	68	107
여러 부서에 걸치는 민원의 경우 서로 떠넘기는 경향이 심하다	0	11	35	53	118	217
새로운 시대와 시민의 욕구에 부응하는 업무관련 기획(시책 개발)이 매우 부족하다.	1	5	22	46	110	184
미래 대전시청을 이끌어 갈 인재육성을 위한 교육(투자)정책이 없다	0	3	11	23	69	106
현재의 인사패턴은 조직역량과 업무능력을 배가하는데 미약하다	1	3	14	28	72	118
열심히 일한 직원에 대한 발탁인사가 부족하다	2	1	5	22	105	135
승진이나 격무부서 회피 등을 위해 2년 이내 자리를 옮기는 사례가 많고, 보직 이동시 업무 인계인수가 형식적이어서 업무의 연속성이 떨어진다	0	3	18	62	149	232
중앙부처와의 교류 파견자에 대한 처우가 미약하여 교류파견에 소극적이고, 그 결과 장기적인 지역인재육성 전략이 없다	0	3	14	19	14	50
전체	5	36	156	317	794	1308

[3-1] 조직 전체의 차원에서 “실·국장 책임경영제 운영이 잘 안 되는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

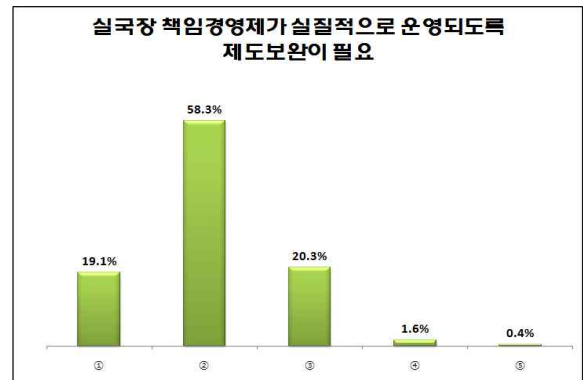
① 실국장의 가장 중요한 덕목은 개인적인 능력보다는 일에 대한 열정과 조직에 대한 통솔력임. 이러한 덕목을 갖추도록 노력

항목	빈도	%
① 매우 필요함	408	31.1
② 필요함	709	54.2
③ 보통	182	13.9
④ 필요하지 않음	7	0.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



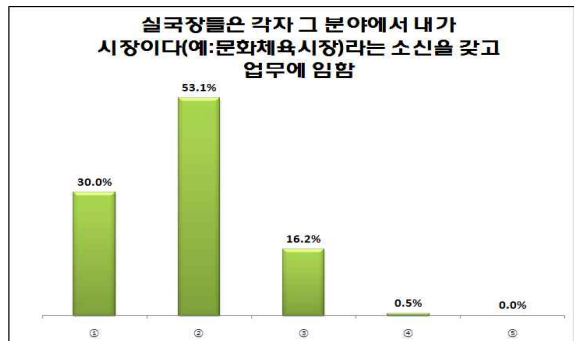
② 실·국장 책임경영제가 실질적으로 운영되도록 제도보완이 필요

항목	빈도	%
① 매우 필요함	251	19.1
② 필요함	763	58.3
③ 보통	266	20.3
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	6	0.4
합계	1308	100.0



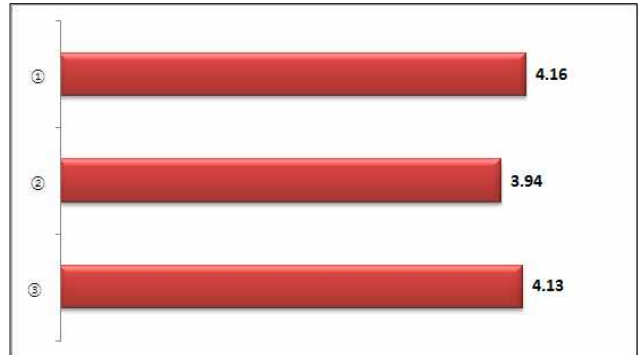
③ 실·국장들은 각자 그 분야에서 내가 시장이다(예:문화체육시장)라는 소신을 갖고 업무에 임함

항목	빈도	%
① 매우 필요함	393	30.0
② 필요함	695	53.1
③ 보통	213	16.2
④ 필요하지 않음	7	0.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	0	0.0
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 실국장의 가장 중요한 덕목은 개인적인 능력보다는 일에 대한 열정과 조직에 대한 통솔력임. 이러한 덕목을 갖추도록 노력
② 실국장 책임경영제가 실질적으로 운영되도록 제도보완이 필요
③ 실국장들은 각자 그 분야에서 내가 시장이다(예: 문화체육시장)라는 소신을 갖고 업무에 임함

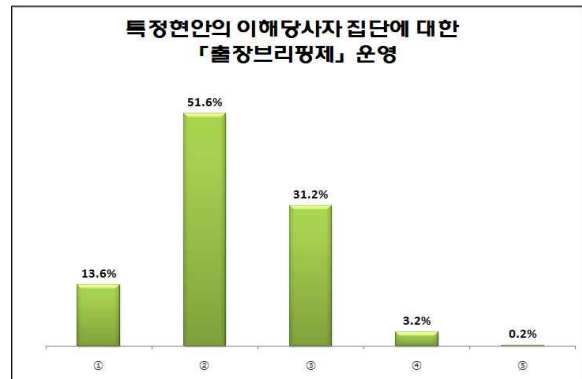


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-2] 조직 전체의 차원에서 “시정의 주요 현안문제에 대해 이해관계자들을 설득하는 노력이 부족한” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

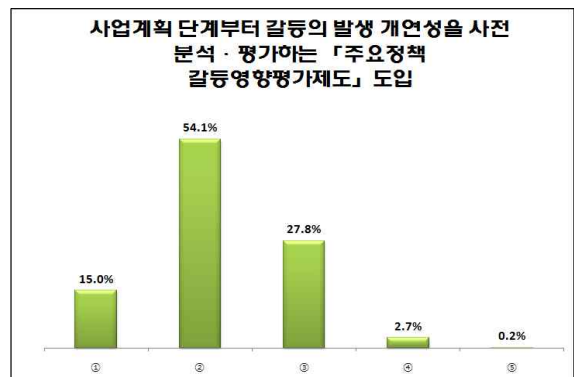
① 특정현안의 이해당사자 집단에 대한 「출장브리핑제」 운영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	178	13.6
② 필요함	676	51.6
③ 보통	409	31.2
④ 필요하지 않음	42	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



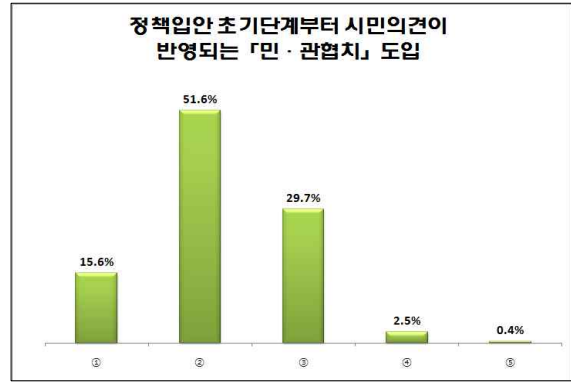
② 사업계획 단계부터 갈등의 발생 개연성을 사전 분석·평가하는 「주요정책 갈등영향평가제도」 도입

항목	빈도	%
① 매우 필요함	197	15.0
② 필요함	708	54.1
③ 보통	364	27.8
④ 필요하지 않음	36	2.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



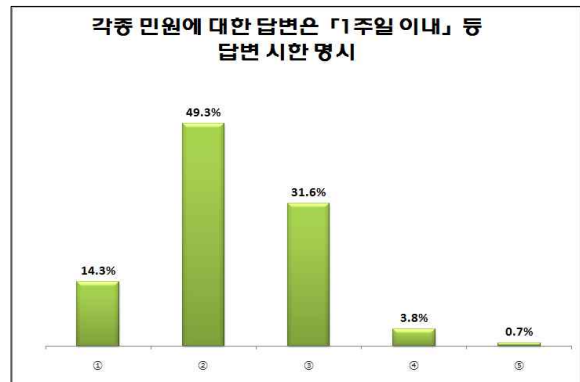
③ 정책입안 초기단계부터 시민의견이 반영되는 「민·관협치」 도입

항목	빈도	%
① 매우 필요함	205	15.6
② 필요함	675	51.6
③ 보통	389	29.7
④ 필요하지 않음	33	2.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	6	0.4
합계	1308	100.0



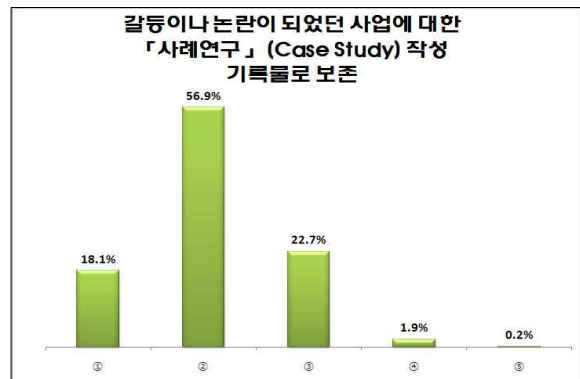
④ 각종 민원에 대한 답변은 「1주일 이내」 등 답변 시한 명시

항목	빈도	%
① 매우 필요함	188	14.3
② 필요함	645	49.3
③ 보통	414	31.6
④ 필요하지 않음	51	3.8
⑤ 전혀 필요하지 않음	10	0.7
합계	1308	100.0



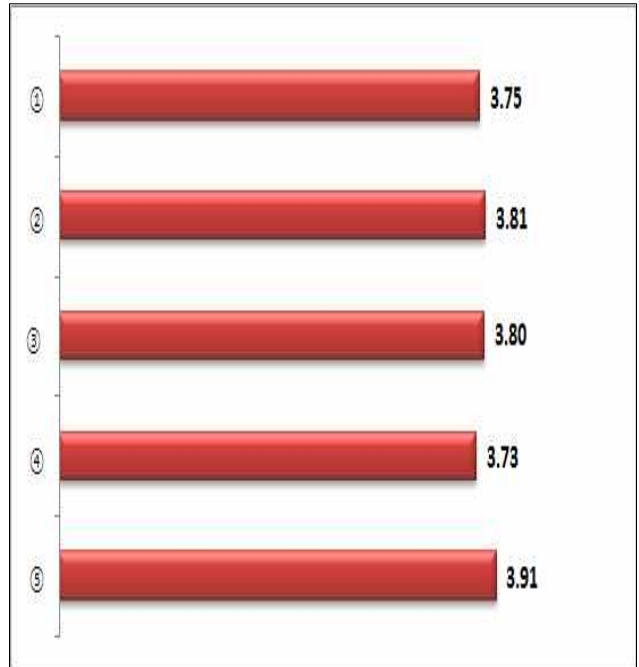
⑤ 갈등이나 논란이 되었던 사업에 대한 「사례연구」 (Case Study) 작성 기록물로 보존

항목	빈도	%
① 매우 필요함	237	18.1
② 필요함	745	56.9
③ 보통	298	22.7
④ 필요하지 않음	25	1.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



〈5점 척도 평균〉

질문 내용
① 특정현안의 이해당사자 집단에 대한 「출장브리핑제」 운영
② 사업계획 단계부터 갈등의 발생 개연성을 사전 분석·평가하는 「주요정책 갈등영향평가제도」 도입
③ 정책입안 초기단계부터 시민의견이 반영되는 「민·관협치」 도입
④ 각종 민원에 대한 답변은 「1주일 이내」 등 답변 시한 명시
⑤ 갈등이나 논란이 되었던 사업에 대한 「사례연구」(Case Study) 작성 기록물로 보존

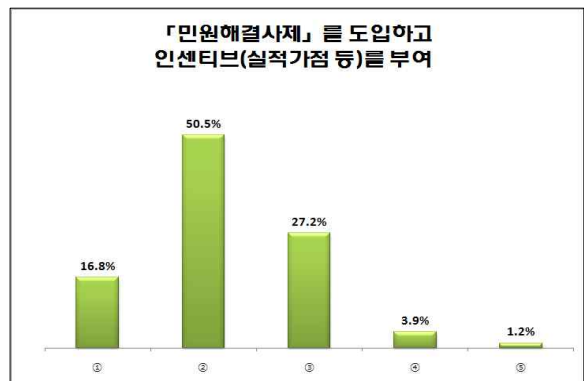


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-3] 조직 전체의 차원에서 “여러 부서에 걸치는 민원의 서로 떠넘기기 경향이 있다는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

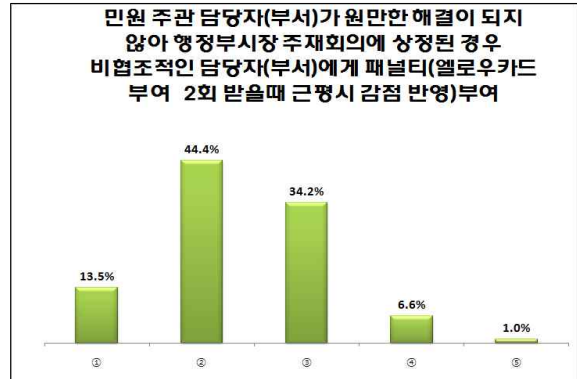
① 「민원해결사제」를 도입하고 인센티브(실적가점 등)를 부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	221	16.8
② 필요함	661	50.5
③ 보통	357	27.2
④ 필요하지 않음	52	3.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	17	1.2
합계	1308	100.0



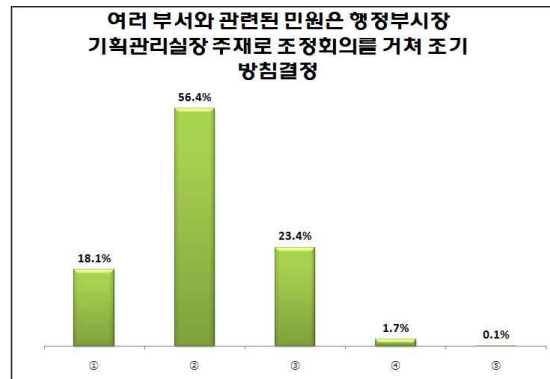
② 민원 주관 담당자(부서)가 원만한 해결이 되지 않아 행정부시장 주재 회의에 상정된 경우 비협조적인 담당자(부서)에게 패널티(옐로우카드 부여 2회 받을 때 근평시 감점 반영)부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	177	13.5
② 필요함	582	44.4
③ 보통	448	34.2
④ 필요하지 않음	87	6.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	14	1.0
합계	1308	100.0



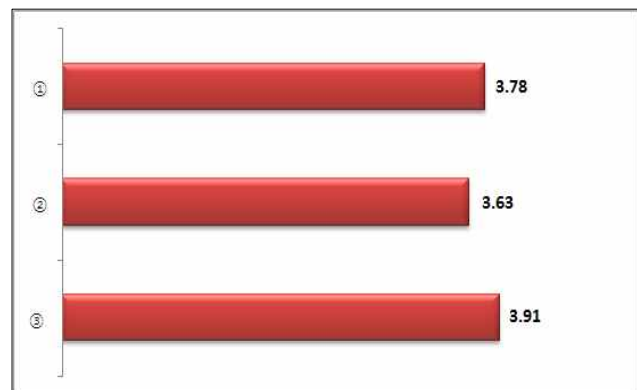
③ 여러 부서와 관련된 민원은 행정부시장 기획관리실장 주재로 조정 회의를 거쳐 조기 방침결정

항목	빈도	%
① 매우 필요함	237	18.1
② 필요함	739	56.4
③ 보통	307	23.4
④ 필요하지 않음	23	1.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 「민원해결사제」를 도입하고 인센티브(실적 가점 등)를 부여
② 민원 주관 담당자(부서)가 원만한 해결이 되지 않아 행정부시장 주재회의에 상정된 경우 비협조적인 담당자(부서)에게 패널티(옐로우카드 부여 2회 받을 때 근평시 감점 반영)부여
③ 여러 부서와 관련된 민원은 행정부시장 기획관리실장 주재로 조정회의를 거쳐 조기 방침결정

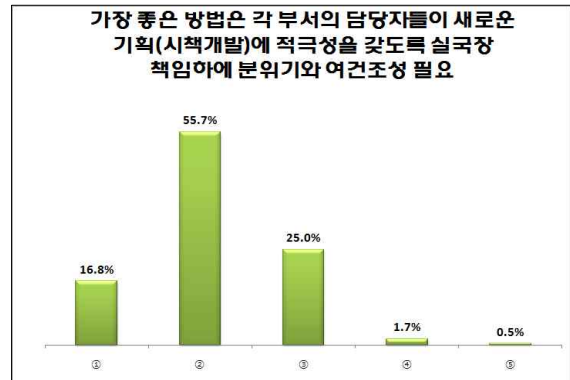


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-4] 조직 전체의 차원에서 “새로운 시대와 시민의 요구에 부응하는 업무관련 기획(시책개발)이 매우 부족한” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

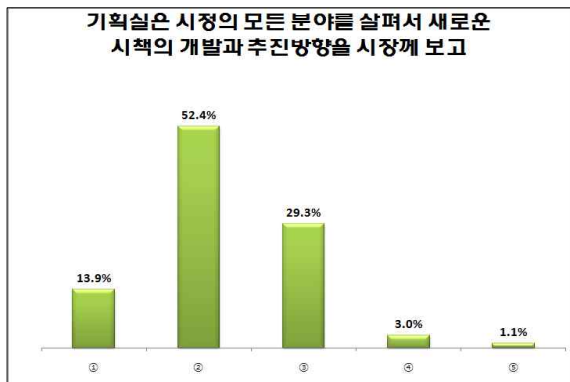
① 가장 좋은 방법은 각 부서의 담당자들이 새로운 기획(시책개발)에 적극성을 갖도록 실·국장 책임 하에 분위기와 여건조성 필요

항목	빈도	%
① 매우 필요함	221	16.8
② 필요함	729	55.7
③ 보통	328	25.0
④ 필요하지 않음	23	1.7
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



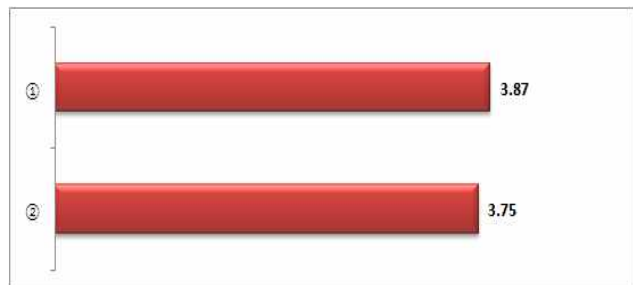
② 기획실은 시정의 모든 분야를 살펴서 새로운 시책의 개발과 추진방향을 시장게 보고

항목	빈도	%
① 매우 필요함	183	13.9
② 필요함	686	52.4
③ 보통	384	29.3
④ 필요하지 않음	40	3.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	15	1.1
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 가장 좋은 방법은 각 부서의 담당자들이 새로운 기획(시책개발)에 적극성을 갖도록 실·국장 책임하에 분위기와 여건조성 필요
② 기획실은 시정의 모든 분야를 살펴서 새로운 시책의 개발과 추진방향을 시장게 보고

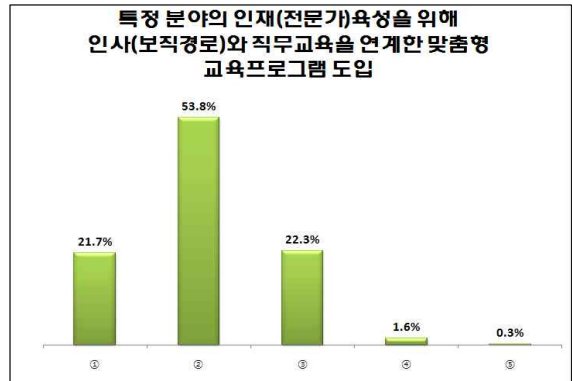


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-5] 조직 전체의 차원에서 “미래 대전시청을 이끌어갈 인재 육성을 위한 교육(투자) 정책이 없다는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

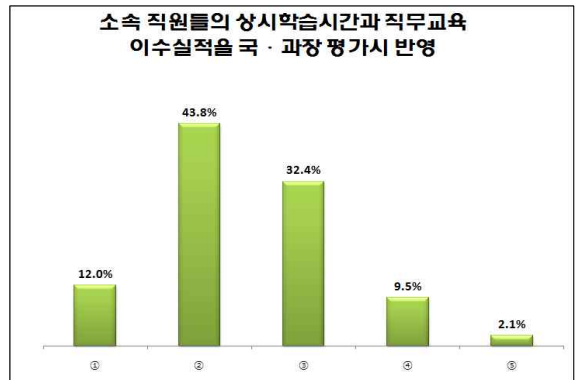
① 특정 분야의 인재(전문가)육성을 위해 인사(보직경로)와 직무교육을 연계한 맞춤형 교육프로그램 도입

항목	빈도	%
① 매우 필요함	285	21.7
② 필요함	705	53.8
③ 보통	292	22.3
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



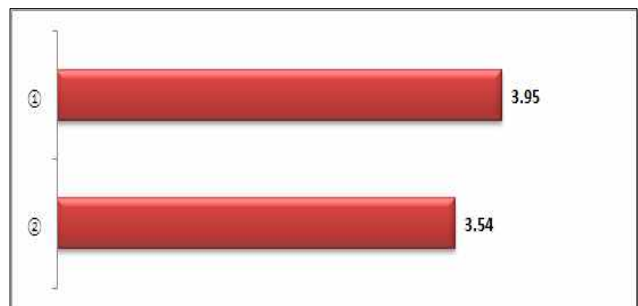
② 소속 직원들의 상시학습시간과 직무교육 이수실적을 국·과장 평가시 반영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	158	12.0
② 필요함	573	43.8
③ 보통	424	32.4
④ 필요하지 않음	125	9.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	28	2.1
합계	1308	100.0



<5점척도 평균>

질문 내용
① 특정 분야의 인재(전문가)육성을 위해 인사(보직경로)와 직무교육을 연계한 맞춤형 교육프로그램 도입
② 소속 직원들의 상시학습시간과 직무교육 이수실적을 국·과장 평가시 반영

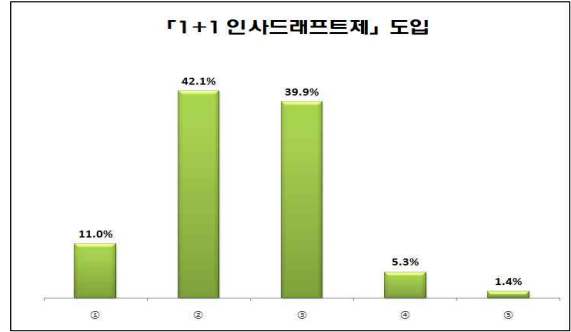


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-6] 조직 전체의 차원에서 “현재의 인사패턴을 조직역량과 업무능력을 배가하는데 미약하다는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

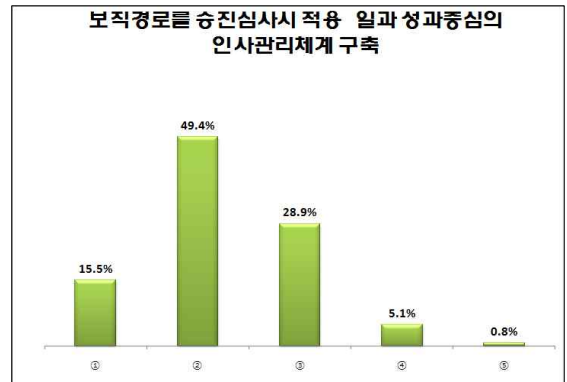
① 「1+1 인사드래프트제」 도입

항목	빈도	%
① 매우 필요함	145	11.0
② 필요함	551	42.1
③ 보통	523	39.9
④ 필요하지 않음	70	5.3
⑤ 전혀 필요하지 않음	19	1.4
합계	1308	100.0



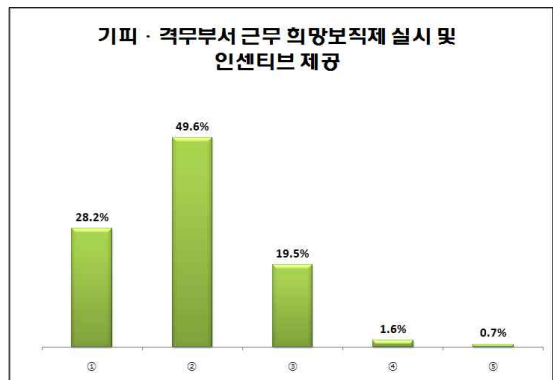
② 보직경로를 승진심사시 적용 일과 성과중심의 인사관리체계 구축

항목	빈도	%
① 매우 필요함	203	15.5
② 필요함	647	49.4
③ 보통	379	28.9
④ 필요하지 않음	68	5.1
⑤ 전혀 필요하지 않음	11	0.8
합계	1308	100.0

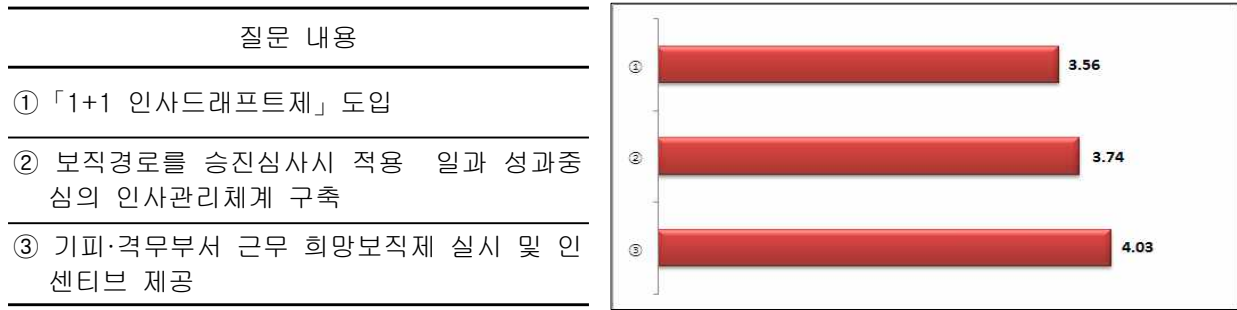


③ 기피·격무부서 근무 희망보직제 실시 및 인센티브 제공

항목	빈도	%
① 매우 필요함	370	28.2
② 필요함	650	49.6
③ 보통	256	19.5
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	10	0.7
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

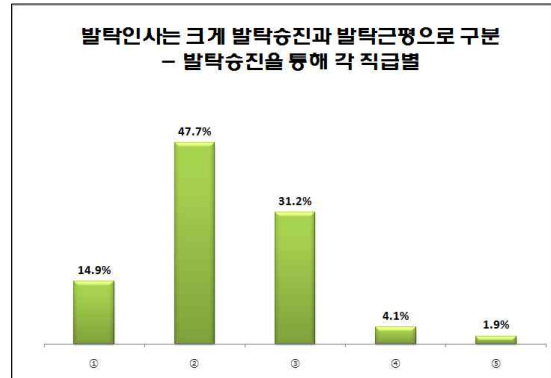


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-7] 조직 전체의 차원에서 “열심히 일한 직원에 대한 발탁인사가 부족한” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

- ① 발탁인사는 크게 발탁승진과 발탁근평으로 구분 - 발탁승진을 통해 각 직급별 일정비율(예:10~20%)의 인원을 승진시키고 - 발탁근평을 각 직급별 일정비율(예:10~20%)의 인원을 10~20단계 올라갈 수 있도록 가점부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	196	14.9
② 필요함	624	47.7
③ 보통	409	31.2
④ 필요하지 않음	54	4.1
⑤ 전혀 필요하지 않음	25	1.9
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

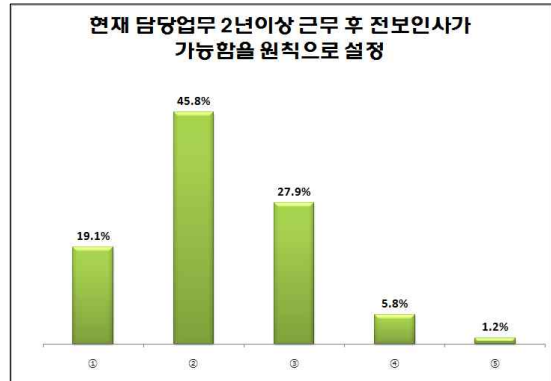


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-8] 조직 전체의 차원에서 “승진이나 격무부서 회피 등을 위해 2년 이내 자리를 옮기는 사례가 많고 보직이동시 업무 인계인수가 형식적이어서 업무의 연속성이 떨어지는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

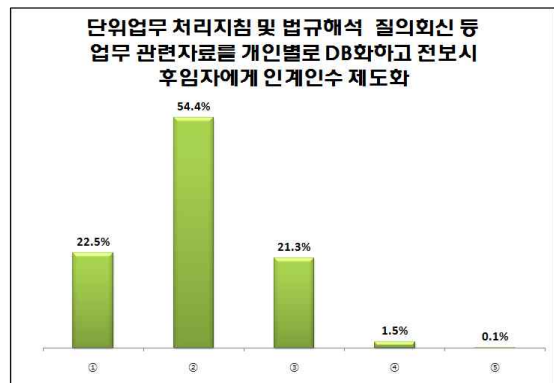
① 현재 담당업무 2년 이상 근무 후 전보인사가 가능함을 원칙으로 설정

항목	빈도	%
① 매우 필요함	251	19.1
② 필요함	600	45.8
③ 보통	365	27.9
④ 필요하지 않음	76	5.8
⑤ 전혀 필요하지 않음	16	1.2
합계	1308	100.0



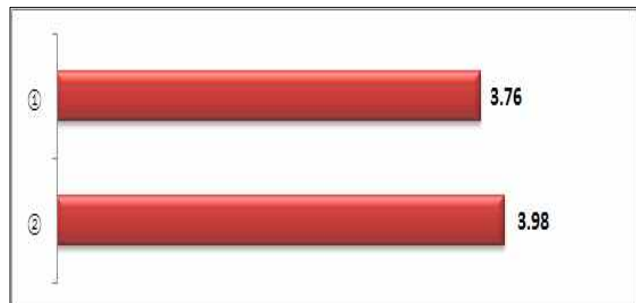
② 단위업무 처리지침 및 법규해석 질의회신 등 업무 관련 자료를 개인별로 DB화하고 전보시 후임자에게 인계인수 제도화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	295	22.5
② 필요함	712	54.4
③ 보통	279	21.3
④ 필요하지 않음	20	1.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	2	0.1
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 현재 담당업무 2년이상 근무 후 전보인사가 가능함을 원칙으로 설정
② 단위업무 처리지침 및 법규해석 질의회신 등 업무 관련자료를 개인별로 DB화하고 전보시 후임자에게 인계인수 제도화

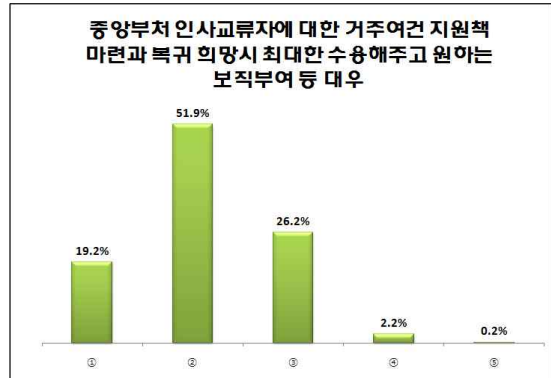


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-9] 조직 전체의 차원에서 “중양부처와의 교류 파견자에 대한 처우가 미약하여 교류파견에 소극적이고 그 결과 장기적인 지역인재육성 전략이 없다는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

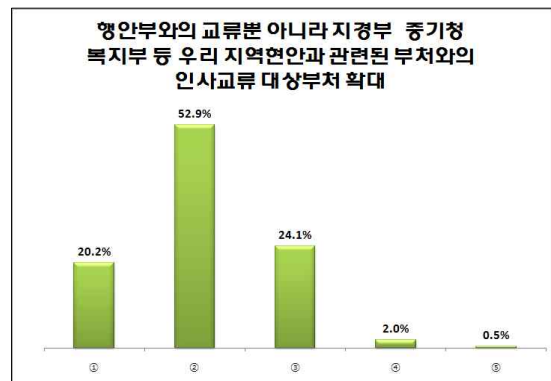
① 중양부처 인사교류자에 대한 거주여건 지원책 마련과 복귀 희망시 최대한 수용해주고 원하는 보직부여 등 대우

항목	빈도	%
① 매우 필요함	252	19.2
② 필요함	680	51.9
③ 보통	343	26.2
④ 필요하지 않음	30	2.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



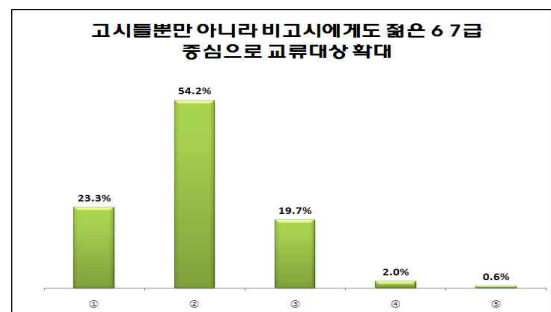
② 행안부와의 교류뿐 아니라 지경부 중기청 복지부 등 우리 지역현안과 관련된 부처와의 인사교류 대상부처 확대

항목	빈도	%
① 매우 필요함	265	20.2
② 필요함	693	52.9
③ 보통	316	24.1
④ 필요하지 않음	27	2.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	7	0.5
합계	1308	100.0



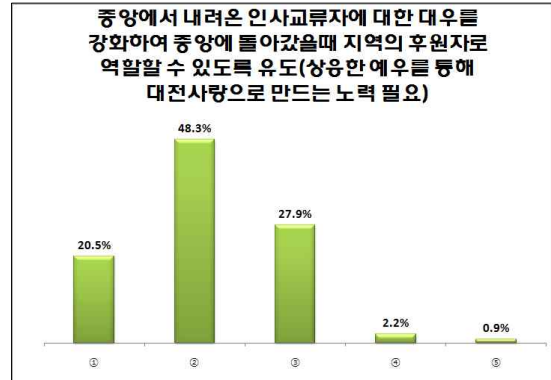
③ 고시들뿐만 아니라 비고시에게도 젊은 6 7급 중심으로 교류대상 확대

항목	빈도	%
① 매우 필요함	306	23.3
② 필요함	709	54.2
③ 보통	258	19.7
④ 필요하지 않음	27	2.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	8	0.6
합계	1308	100.0



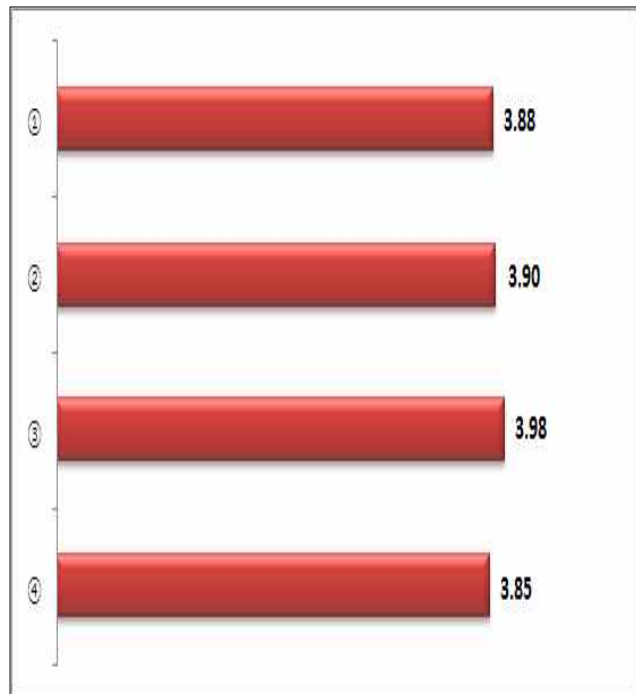
④ 중앙에서 내려온 인사교류자에 대한 대우를 강화하여 중앙에 돌아갔을 때 지역의 후원자로 역할할 수 있도록 유도(상응한 예우를 통해 대전사랑으로 만드는 노력 필요)

항목	빈도	%
① 매우 필요함	269	20.5
② 필요함	632	48.3
③ 보통	365	27.9
④ 필요하지 않음	29	2.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	13	0.9
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 중앙부처 인사교류자에 대한 거주여건 지원책 마련과 복귀 희망시 최대한 수용해 주고 원하는 보직부여 등 대우
② 행안부와외 교류뿐 아니라 지경부 중기청 복지부 등 우리 지역현안과 관련된 부처와의 인사교류 대상부처 확대
③ 고시들뿐만 아니라 비고시에게도 젊은 6 7 급 중심으로 교류대상 확대
④ 중앙에서 내려온 인사교류자에 대한 대우를 강화하여 중앙에 돌아갔을 때 지역의 후원자로 역할할 수 있도록 유도(상응한 예우를 통해 대전사랑으로 만드는 노력 필요)

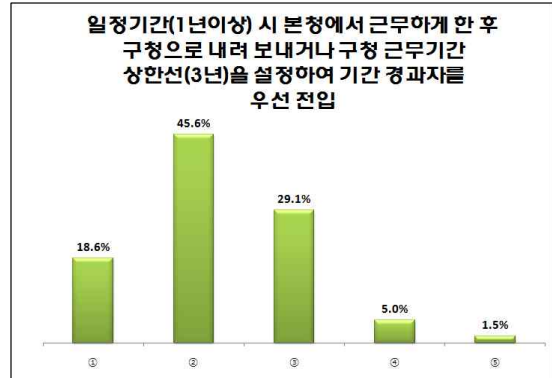


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-10] 조직 전체의 차원에서 “7 9급 신규공채자를 무조건 자치구로 내려 보내서 너무 오랜기간 동사무소 및 구청에 근무시킨 결과 당초의 우수능력을 퇴보시키는” 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

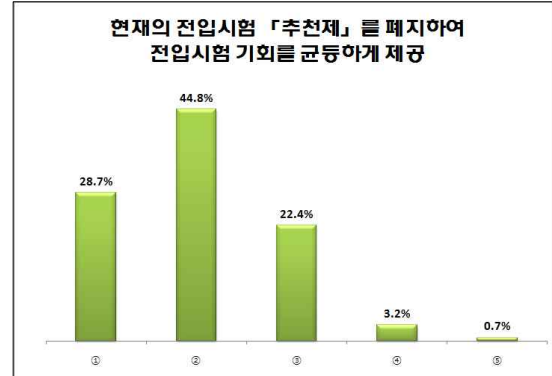
① 일정기간(1년이상) 시 본청에서 근무하게 한 후 구청으로 내려 보내거나 구청 근무기간 상한선(3년)을 설정하여 기간 경과자를 우선 전입

항목	빈도	%
① 매우 필요함	244	18.6
② 필요함	597	45.6
③ 보통	381	29.1
④ 필요하지 않음	66	5.0
⑤ 전혀 필요하지 않음	20	1.5
합계	1308	100.0



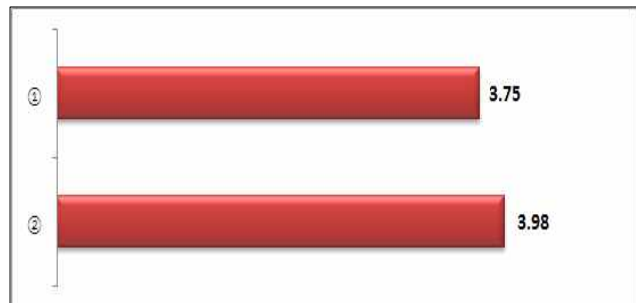
② 현재의 전입시험 「추천제」를 폐지하여 전입시험 기회를 균등하게 제공

항목	빈도	%
① 매우 필요함	376	28.7
② 필요함	587	44.8
③ 보통	293	22.4
④ 필요하지 않음	42	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	10	0.7
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 일정기간(1년이상) 시 본청에서 근무하게 한 후 구청으로 내려 보내거나 구청 근무기간 상한선(3년)을 설정하여 기간 경과자를 우선 전입
② 현재의 전입시험 「추천제」를 폐지하여 전입시험 기회를 균등하게 제공

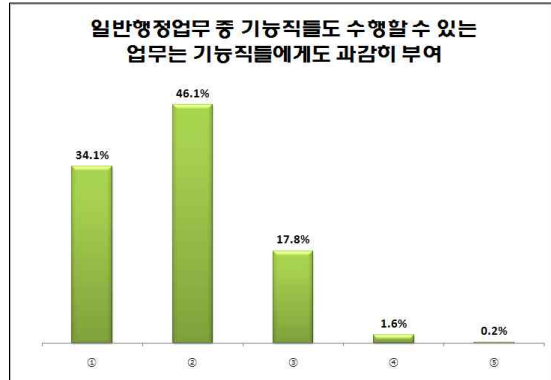


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-11] 조직 전체의 차원에서 “기능직의 경우 직급에 부합한 기능과 역할을 부여하지 않는다”는 것을 타파(개선)하기 위한 실천과제의 필요성

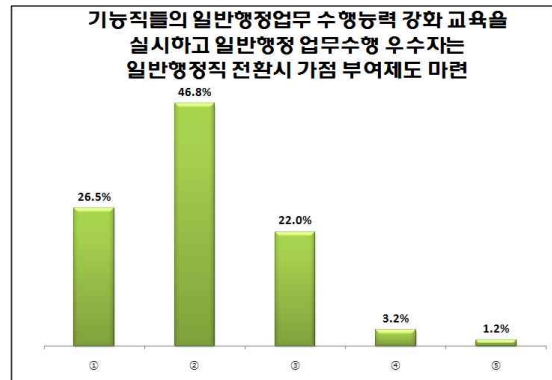
① 일반행정업무 중 기능직들도 수행할 수 있는 업무는 기능직들에게도 과감히 부여

항목	빈도	%
① 매우 필요함	447	34.1
② 필요함	603	46.1
③ 보통	233	17.8
④ 필요하지 않음	22	1.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



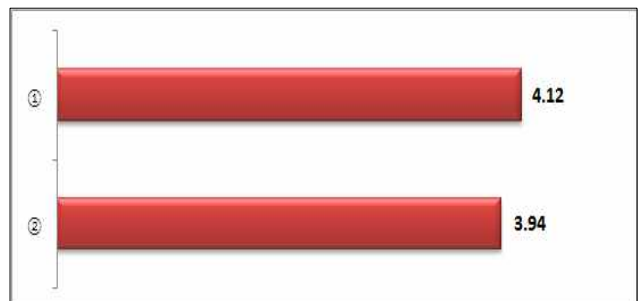
② 기능직들의 일반행정업무 수행능력 강화 교육을 실시하고 일반행정 업무수행 우수자는 일반행정직 전환시 가점 부여제도 마련

항목	빈도	%
① 매우 필요함	347	26.5
② 필요함	613	46.8
③ 보통	289	22.0
④ 필요하지 않음	43	3.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	16	1.2
합계	1308	100.0



<5점척도 평균>

질문 내용
① 일반행정업무 중 기능직들도 수행할 수 있는 업무는 기능직들에게도 과감히 부여
② 기능직들의 일반행정업무 수행능력 강화 교육을 실시하고 일반행정 업무수행 우수자는 일반행정직 전환시 가점 부여제도 마련

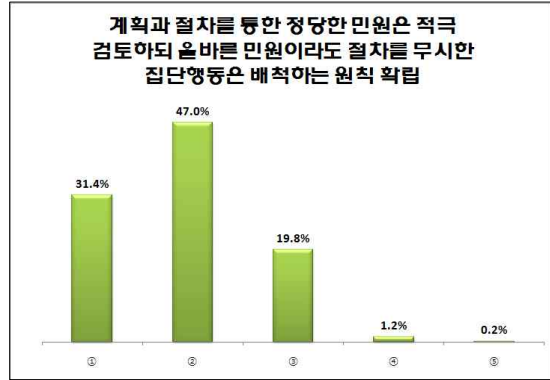


(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

[3-12] 조직 전체의 차원에서 변화와 도전을 위한 기타 실천과제의 필요성

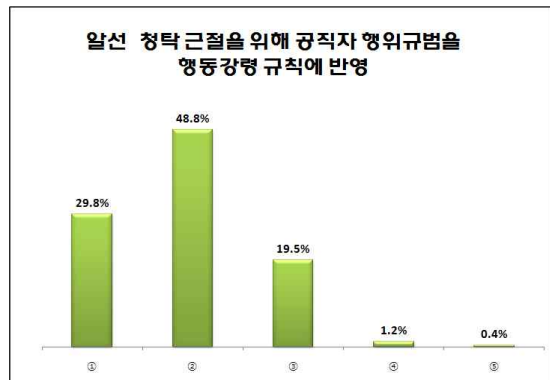
① 계획과 절차를 통한 정당한 민원은 적극 검토하되 올바른 민원이라도 절차를 무시한 집단행동은 배척하는 원칙 확립

항목	빈도	%
① 매우 필요함	412	31.4
② 필요함	616	47.0
③ 보통	260	19.8
④ 필요하지 않음	17	1.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



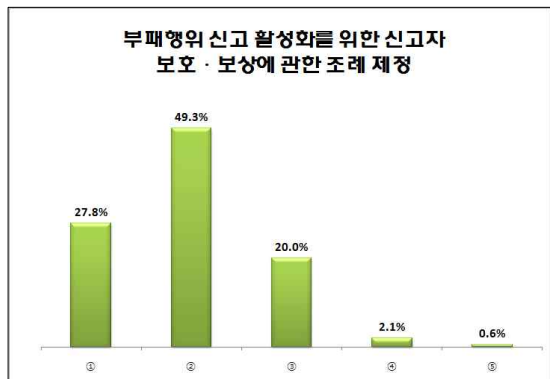
② 알선 청탁 근절을 위해 공직자 행위규범을 행동강령 규칙에 반영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	391	29.8
② 필요함	639	48.8
③ 보통	256	19.5
④ 필요하지 않음	16	1.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	6	0.4
합계	1308	100.0



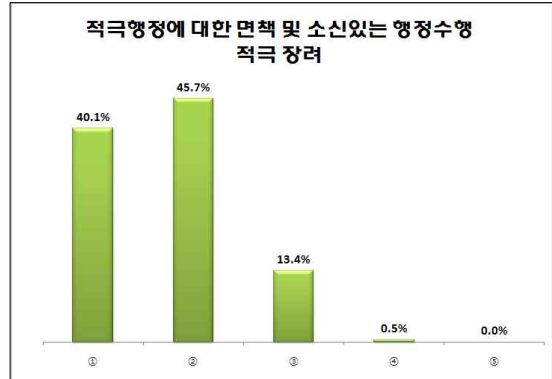
③ 부패행위 신고 활성화를 위한 신고자 보호·보상에 관한 조례 제정

항목	빈도	%
① 매우 필요함	364	27.8
② 필요함	645	49.3
③ 보통	262	20.0
④ 필요하지 않음	28	2.1
⑤ 전혀 필요하지 않음	9	0.6
합계	1308	100.0



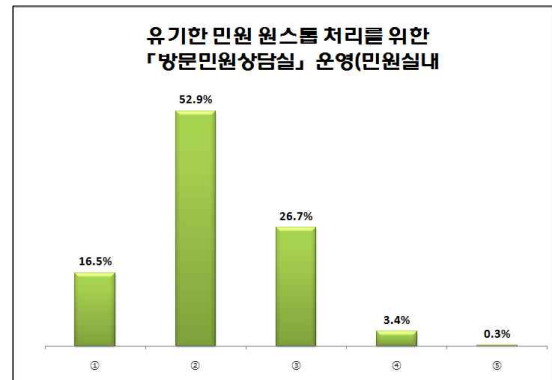
④ 적극행정에 대한 면책 및 소신 있는 행정수행 적극 장려

항목	빈도	%
① 매우 필요함	525	40.1
② 필요함	599	45.7
③ 보통	176	13.4
④ 필요하지 않음	7	0.5
⑤ 전혀 필요하지 않음	1	0.0
합계	1308	100.0



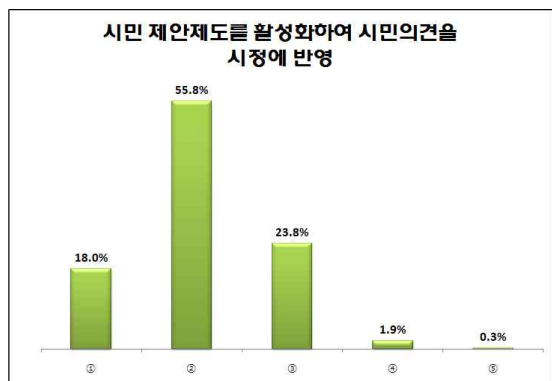
⑤ 유기한 민원 원스톱 처리를 위한 「방문민원상담실」 운영(민원실내)

항목	빈도	%
① 매우 필요함	217	16.5
② 필요함	692	52.9
③ 보통	350	26.7
④ 필요하지 않음	45	3.4
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



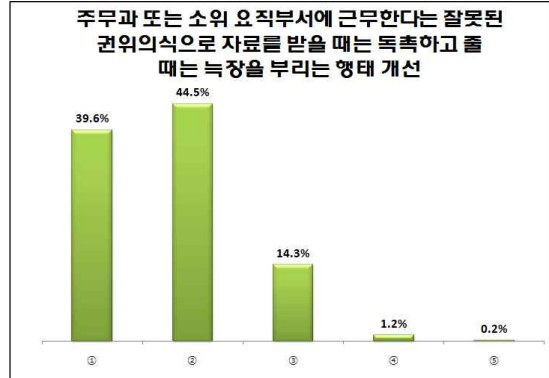
⑥ 시민 제안제도를 활성화하여 시민의견을 시정에 반영

항목	빈도	%
① 매우 필요함	236	18.0
② 필요함	730	55.8
③ 보통	312	23.8
④ 필요하지 않음	25	1.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	5	0.3
합계	1308	100.0



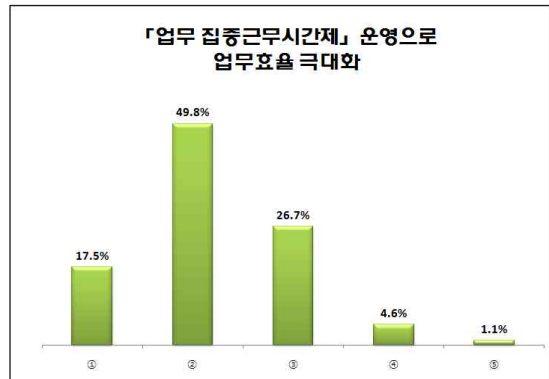
⑦ 주무과 또는 소위 요직부서에 근무한다는 잘못된 권위의식으로 자료를 받을 때는 독촉하고 줄 때는 녹장을 부리는 행태 개선

항목	빈도	%
① 매우 필요함	518	39.6
② 필요함	583	44.5
③ 보통	188	14.3
④ 필요하지 않음	16	1.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	3	0.2
합계	1308	100.0



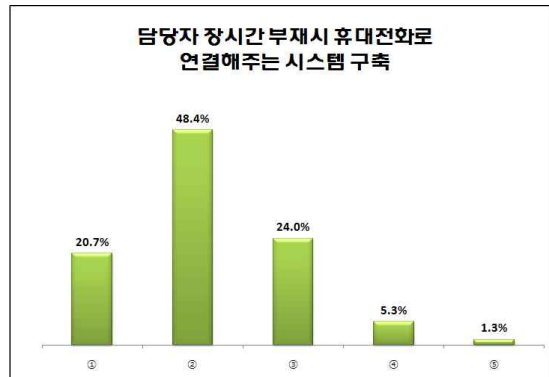
⑧ 「업무 집중근무시간제」 운영으로 업무효율 극대화

항목	빈도	%
① 매우 필요함	230	17.5
② 필요함	652	49.8
③ 보통	350	26.7
④ 필요하지 않음	61	4.6
⑤ 전혀 필요하지 않음	15	1.1
합계	1308	100.0



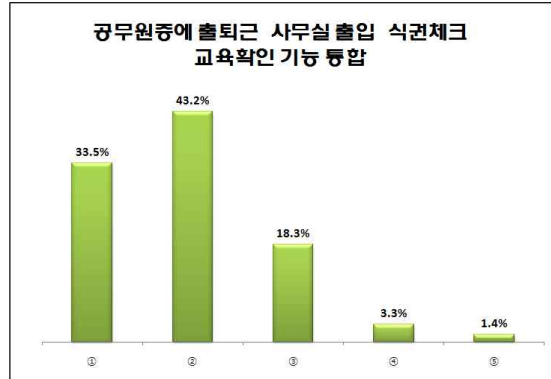
⑨ 담당자 장시간 부재시 휴대전화로 연결해주는 시스템 구축

항목	빈도	%
① 매우 필요함	272	20.7
② 필요함	634	48.4
③ 보통	314	24.0
④ 필요하지 않음	70	5.3
⑤ 전혀 필요하지 않음	18	1.3
합계	1308	100.0



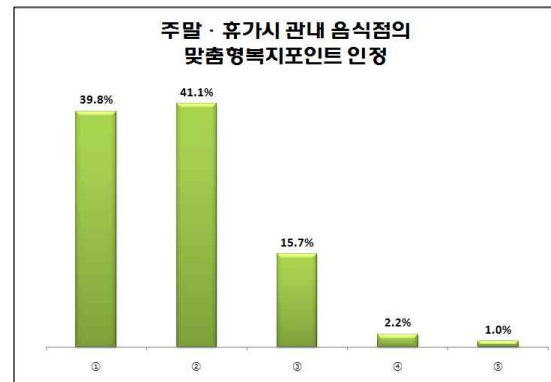
⑩ 공무원증에 출퇴근 사무실 출입 식권체크 교육확인 기능 통합

항목	빈도	%
① 매우 필요함	439	33.5
② 필요함	566	43.2
③ 보통	240	18.3
④ 필요하지 않음	44	3.3
⑤ 전혀 필요하지 않음	19	1.4
합계	1308	100.0



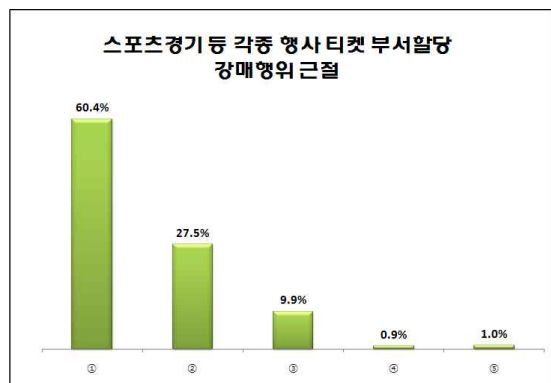
⑪ 주말·휴가시 관내 음식점의 맞춤형복지포인트 인정

항목	빈도	%
① 매우 필요함	521	39.8
② 필요함	538	41.1
③ 보통	206	15.7
④ 필요하지 않음	29	2.2
⑤ 전혀 필요하지 않음	14	1.0
합계	1308	100.0



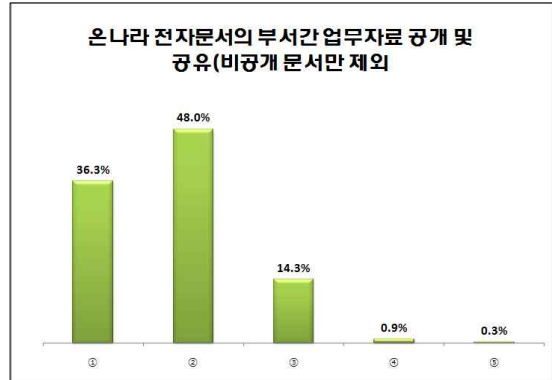
⑫ 스포츠경기 등 각종 행사 티켓 부서할당 강매행위 근절

항목	빈도	%
① 매우 필요함	791	60.4
② 필요함	360	27.5
③ 보통	130	9.9
④ 필요하지 않음	13	0.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	14	1.0
합계	1308	100.0



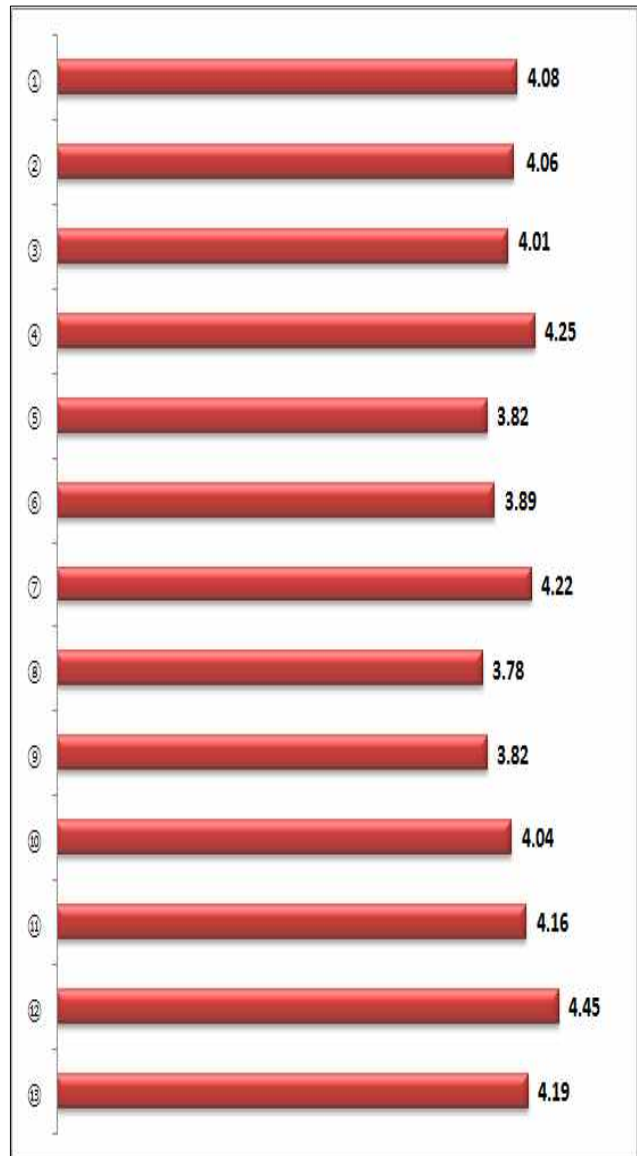
⑬ 온나라 전자문서의 부서간 업무자료 공개 및 공유(비공개 문서만 제외)

항목	빈도	%
① 매우 필요함	475	36.3
② 필요함	628	48.0
③ 보통	188	14.3
④ 필요하지 않음	13	0.9
⑤ 전혀 필요하지 않음	4	0.3
합계	1308	100.0



<5점 척도 평균>

질문 내용
① 계획과 절차를 통한 정당한 인원은 적극 검토하되 올바른 인원이라도 절차를 무시한 집단행동은 배척하는 원칙 확립
② 알선 청탁 근절을 위해 공직자 행위규범을 행동강령 규칙에 반영
③ 부패행위 신고 활성화를 위한 신고자 보호·보상에 관한 조례 제정
④ 적극행정에 대한 면책 및 소신있는 행정수행 적극 장려
⑤ 유기한 민원 원스톱 처리를 위한 「방문민원상담실」 운영(민원실내)
⑥ 시민 제안제도를 활성화하여 시민의견을 시정에 반영
⑦ 주무과 또는 소위 요직부서에 근무한다는 잘못된 권위의식으로 자료를 받을 때는 독촉하고 줄 때는 녹장을 부리는 행태 개선
⑧ 「업무 집중근무시간제」 운영으로 업무효율 극대화
⑨ 담당자 장시간 부재시 휴대전화로 연결해주는 시스템 구축
⑩ 공무원증에 출퇴근 사무실 출입 식권체크 교육확인 기능 통합
⑪ 주말·휴가시 관내 음식점의 맞춤형복지포인트 인정
⑫ 스포츠경기 등 각종 행사 티켓 부서할당 강매행위 근절
⑬ 온나라 전자문서의 부서간 업무자료 공개 및 공유(비공개 문서만 제외)



(매우필요함=5점, 필요함=4점, 보통=3점, 필요하지 않음=2, 전혀 필요하지 않음=1)

〈부 록〉
설 문 지

I. 『나』의 변화와 도전 과제

[I] 변화와 도전을 위한 조직문화를 정착하는데, 공직자 개인적인 차원에서 가장 필요한 과제는 무엇이라고 생각하십니까?(하나를 선택하여 ○·V표 해 주세요)

- ① 시대의 변화에 적응하지 못하고 있다.
- ② 담당업무에 대한 적극성을 보이지 않는다.
- ③ 담당업무에 대한 진행상황 또는 현장 모니터링을 소홀히 한다.
- ④ 조직의 사무관(담당)급들이 열정이 없다.

[I-1] 공직자 개인적인 차원에서 “시대의 변화에 적응하지 못하고” 있는 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	역지사지의 자세로 민원 전화는 끝까지 경청, 담당부서까지 친절하게 안내	①	②	③	④	⑤
②	전화 통화시 겸손하고 시민 존중 태도 견지(권위적 말투 지양)	①	②	③	④	⑤
③	점심시간에 엘리베이터 역주행 지양	①	②	③	④	⑤

<기타의견>

[I-2] 공직자 개인적인 차원에서 “담당업무에 대해 적극성을 보이지 않는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	실과장이 개인별 담당업무에 대한 비전과 목표를 명확히 제시하고 지속 관리	①	②	③	④	⑤
②	개인별 업무의 적극성 정도에 따른 근무평정 등 평가 체계 강화	①	②	③	④	⑤
③	국·과장은 관련 단체 임원과 간담회 정례화	①	②	③	④	⑤

<기타의견>

[I-3] 공직자 개인적인 차원에서 “**담당업무에 대한 진행상황 또는 현장 모니터링을 소홀히 하는**” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	『자기업무 진단제』 제도화: 담당업무 시행→진행상황 모니터링(의견수렴 등)→자가평가(반기별)→상급자에게 보고→의사결정(사업지속, 보완, 중단 등) 정착 * 자기업무진단보고결과에 의한 반기별 근평의 기초자료로 활용 의무화	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[I-4] 공직자 개인적인 차원에서 “**사무관(담당)급 공무원이 열정이 없다는**” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	『사무관 팀업무 진단제』를 도입, (반기별)팀업무 진단 후 과장→국장에게 보고, 그 결과를 근평 기초 자료로 활용 의무화	①	②	③	④	⑤
②	일하는 사무관 확대를 위해 4급 승진대상 자원의 10~20% 발탁 인사	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

II. 『국(과)』의 변화와 도전 과제

[II] 변화와 도전을 위한 조직문화를 정착하는데, 국(과)의 차원에서 가장 필요한 과제는 무엇이라고 생각하십니까? (하나를 선택하여 ○·V표 해 주세요)

- ___ ① 직원과 국(과)장 간 소통이 부족하다.
- ___ ② 시민들의 편익에는 전혀 도움이 되지 않는 시책이나 사업을 관성적으로 하고 있다.
- ___ ③ 시민들과 별로 상관없는 국(과)내 내부 보고서 작성 등 공무원끼리 바쁜 일을 많이 한다.
- ___ ④ 시 본청 직원들이 구청에 대한 우월적 권위의식을 갖고 구청 담당자들을 무시하는 경향이 있다.
- ___ ⑤ 순번식, 고참순, 온정주의적 근평을 하는 관행이 퍼져있다.
- ___ ⑥ 온정주의에 입각한 보직경로를 부여한다.
- ___ ⑦ 순번식으로 표창대상자를 무의미하게 선정한다.

[II-1] 조직의 국(과) 차원에서 “직원과 국(과)장 간 소통이 부족한” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	국·과장은 소속 직원들의 개인적·업무적 문제를 보살피주는 후원자 역할 강화	①	②	③	④	⑤
②	「호프데이」를 과장 및 실·국장급 까지 확대, 직원과의 소통기회 확대	①	②	③	④	⑤
③	청솔홀 행사가 없는 날, 부서별 단체 식사공간으로 제공	①	②	③	④	⑤
④	직원들의 보고를 더 많이 경청하는 리더십 발휘	①	②	③	④	⑤
⑤	간부들의 직원 인격 존중, 상급자에 대한 접대 금지	①	②	③	④	⑤
⑥	직장교육 시 『5분 발언제』를 도입하고 발언자에게 인센티브 부여	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[II-2] 조직의 국(과) 차원에서 “시민들의 편익에는 전혀 도움이 되지 않는 시책이나 사업을 관성적으로 하고 있는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	모든 시책이나 사업에 일몰제를 제도적으로 적용	①	②	③	④	⑤
②	불필요한 일을 줄이고, 남는 시간은 시민들을 위한 현장 모니터링 및 자기업무에 대한 연구와 고민 시간 확대	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[II-3] 조직의 국(과) 차원에서 “시민과 별로 상관없는 국(과) 내부보고서 작성 등 공무원끼리 바쁜 일을 많이 하는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	보고를 위한 과도한 뒷받침 자료 요구는 지양해야 한다	①	②	③	④	⑤
②	업무보고 등 각종 보고 시 약식(메모·구두·전화·문자 메시지)보고 활성화	①	②	③	④	⑤
③	사무전결규정을 철저히 준수, 결재권자의 책임과 권한 하에 신속 추진	①	②	③	④	⑤
④	습관성·대기성 야근을 자체토록 부서장의 조정 통제 철저	①	②	③	④	⑤
⑤	지나친 보고서 꾸미기 지양 → 각종 통일된 보고서식을 마련 활용	①	②	③	④	⑤

[II-4] 조직의 국(과) 차원에서 “시 본청 직원들이 구청에 대한 우월적 권위의식을 갖고 구청 담당자들을 무시하는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	시·구간 불합리한 역할분담과 업무처리 과정 등에 대한 종합점검·발굴	①	②	③	④	⑤
②	주기적으로 연관부서 간 상호 소통증진을 위한 워크숍 개최	①	②	③	④	⑤
③	자치구와 관련된 정책 결정시, 사전설명회 및 의견수렴을 위한 시·구간 간담회 수시 개최	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[II-5] 조직의 국(과) 차원에서 “순번식, 고참순, 온정주의적 근평을 하는 관행이 퍼져 있는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	『과장급 직원 인사상담제』 실천 : 과장이 직원들과 인사상담을 통해 실적과 조직 기여도에 근거한 합리적인 근평부여(근평 지침사항)	①	②	③	④	⑤
②	국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영, 국장 평가에 반영	①	②	③	④	⑤
③	인사 실시전 승진예정자 명단 공개, 사전심사제 도입을 통한 여론수렴	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[II-6] 조직의 국(과) 차원에서 “온정주의에 입각한 보직경로를 부여 하는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	직원들이 일에 대한 열정을 갖게 하려면 부여된 보직을 제대로 수행하지 못할 경우 그 자리에서 배척하고, 근평도 그에 합당하게 평가	①	②	③	④	⑤
②	국장의 근평결과에 대한 평가체계를 도입·운영, 국장 평가에 반영	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[II-7] 조직의 국(과) 차원에서 “순번식으로 표창대상자를 무의미하게 선정하는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	일하는 분위기 조성을 위해 가능한 공적에 근거한 상벌 부여	①	②	③	④	⑤
②	국장의 근평시 수상자에 대한 가점부여 의무화	①	②	③	④	⑤
③	신상필벌 원칙을 정확하게 적용	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

III. 『조직전체』의 변화와 도전 과제

[III] 변화와 도전을 위한 조직문화를 정착하는데, 조직전체의 차원에서 가장 필요한 과제는 무엇이라고 생각하십니까?(하나를 선택하여 ○·V표 해 주세요)

- ① 실국장 책임경영제 운영이 잘 안된다.
- ② 시정의 주요 현안문제에 대해 이해관계자들을 설득하는 노력이 부족하다.
- ③ 여러부서에 걸치는 민원의 경우 서로 떠넘기는 경향이 심하다.
- ④ 새로운 시대와 시민의 욕구에 부응하는 업무관련 기획(시책 개발)이 매우 부족하다.
- ⑤ 미래 대전시청을 이끌어 갈 인재육성을 위한 교육(투자)정책이 없다.
- ⑥ 현재의 인사패턴은 조직역량과 업무능력을 배가하는데 미약하다.
- ⑦ 열심히 일한 직원에 대한 발탁인사가 부족하다.
- ⑧ 승진이나 격무부서 회피 등을 위해 2년 이내 자리를 옮기는 사례가 많고, 보직 이동시 업무 인계인수가 형식적이어서 업무의 연속성이 떨어진다.
- ⑨ 중앙부처와의 교류 파견자에 대한 처우가 미약하여 교류파견에 소극적이고, 그 결과 장기적인 지역인재육성 전략이 없다.
- ⑩ 7, 9급 신규공채자를 무조건 자치구로 내려 보내서 너무 오랜기간 동사무소 및 구청에 근무시킨 결과 당초의 우수능력을 퇴보시킨다.
- ⑪ 기능직의 경우, 직급에 부합한 기능과 역할을 부여하지 않는다.

[III-1] 조직 전체의 차원에서 “실국장 책임경영제 운영이 잘 안되는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	실국장의 가장 중요한 덕목은 개인적인 능력보다는 일에 대한 열정과 조직에 대한 통솔력임. 이러한 덕목을 갖추도록 노력	①	②	③	④	⑤
②	실국장 책임경영제가 실질적으로 운영되도록 제도보완이 필요	①	②	③	④	⑤
③	실국장들은 각자 그 분야에서 내가 시장이다 (예 : 문화체육시장) 라는 소신을 갖고 업무에 임함	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-2] 조직 전체의 차원에서 “시정의 주요 현안문제에 대해 이해관계자들을 설득하는 노력이 부족한” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	특정현안의 이해당사자 집단에 대한 『출장브리핑제』 운영	①	②	③	④	⑤
②	사업계획 단계부터 갈등의 발생 개연성을 사전 분석·평가하는 『주요정책 갈등영향평가제도』 도입	①	②	③	④	⑤
③	정책입안 초기단계부터 시민의견이 반영되는 『민·관 협치』 도입	①	②	③	④	⑤
④	각종 민원에 대한 답변은 『1주일 이내』 등 답변 시한 명시	①	②	③	④	⑤
⑤	갈등이나 논란이 되었던 사업에 대한 『사례연구』 (Case Study) 작성, 기록물로 보존	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-3] 조직 전체의 차원에서 “여러부서에 걸치는 민원의 서로 떠넘기기 경향이 있다는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문 항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	『민원 해결사제』 를 도입하고 인센티브(실적가점 등)를 부여	①	②	③	④	⑤
②	민원 주관 담당자(부서)가 원만한 해결이 되지 않아 행정부시장 주재회의에 상정된 경우, 비협조적인 담당자(부서)에게 페널티(옐로우카드부여, 2회를 받을시 근평시 감점 반영) 부여	①	②	③	④	⑤
③	여러 부서와 관련된 민원은 행정부시장, 기획관리실장 주재로 조정회의를 거쳐 조기 방침 결정	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-4] 조직 전체의 차원에서 “새로운 시대와 시민의 요구에 부응하는 업무 관련 기획(시책개발)이 매우 부족한” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	가장 좋은 방법은 각 부서의 담당자들이 새로운 기획(시책개발)에 적극성을 갖도록 실국장 책임하에 분위기와 여건조성 필요	①	②	③	④	⑤
②	기획실은 시정의 모든 분야를 살펴서 새로운 시책의 개발과 추진방향을 시장께 보고	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-5] 조직 전체의 차원에서 “미래 대전시청을 이끌어갈 인재육성을 위한 교육(투자) 정책이 없다는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	특정분야의 인재(전문가) 육성을 위해 인사(보직경로)와 직무교육을 연계한 맞춤형 교육 프로그램을 도입	①	②	③	④	⑤
②	소속 직원들의 상시학습시간과 직무교육 이수실적을 국·과장 평가시 반영	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-6] 조직 전체의 차원에서 “현재의 인사패턴은 조직역량과 업무능력을 배가하는데 미약하다는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	『1+1 인사드래프트제』 도입	①	②	③	④	⑤
②	보직경로를 승진심사시 적용, 일과 성과중심의 인사관리체계 구축	①	②	③	④	⑤
③	기피·격무부서 근무 희망보직제 실시 및 인센티브 제공	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-7] 조직 전체의 차원에서 “열심히 일한 직원에 대한 발탁인사가 부족한” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	발탁인사는 크게 발탁승진과 발탁근평으로 구분 - 발탁승진을 통해 각 직급별 일정비율(예: 10~20%)의 인원을 승진시키고 - 발탁근평을 각 직급별 일정비율(예: 10~20%)의 인원을 10~20단계 올라갈 수 있도록 가점 부여	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-8] 조직 전체의 차원에서 “승진이나 격무부서 회피 등을 위해 2년 이내 자리를 옮기는 사례가 많고, 보직 이동시 업무 인계인수가 형식적이어서 업무의 연속성이 떨어지는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	현재 담당업무 2년 이상 근무 후 전보인사가 가능함을 원칙으로 설정	①	②	③	④	⑤
②	단위업무 처리지침 및 범규해석·질의회신 등 업무 관련자료를 개인별로 DB화 하고, 전보시 후임자에게 인계인수 제도화	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-9] 조직 전체의 차원에서 “중양부처와의 교류 파견자에 대한 처우가 미약하여 교류파견에 소극적이고, 그 결과 장기적인 지역인재육성 전략이 없다는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	중양부처 인사교류자에 대한 거주여건 지원책 마련과 복귀 희망시 최대한 수용해주고 원하는 보직 부여 등 대우	①	②	③	④	⑤
②	행안부와의 교류뿐 아니라 지경부, 중기청, 복지부 등 우리 지역현안과 관련된 부처와의 인사교류 대상 부처 확대	①	②	③	④	⑤
③	고시들뿐만 아니라 비고시에서도 젊은 6, 7급 중심으로 교류대상 확대	①	②	③	④	⑤
④	중양에서 내려온 인사교류자에 대한 대우를 강화하여 중앙에 돌아갔을 때 지역의 후원자로 역할 할 수 있도록 유도(상용한 예우를 통해 대전사랑으로 만드는 노력 필요)	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-10] 조직 전체의 차원에서 “7, 9급 신규공채자를 무조건 자치구로 내려 보내서 너무 오랜기간 동사무소 및 구청에 근무시킨 결과 당초의 우수능력을 퇴보시키는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	일정기간(1년이상) 시 분청에서 근무하게 한 후 구청으로 내려 보내거나 구청 근무기간 상한선(3년)을 설정하여 기간 경과자를 우선 전입	①	②	③	④	⑤
②	현재의 전입시험 『추천제』를 폐지하여 전입시험 기회를 균등하게 제공	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-11] 조직 전체의 차원에서 “기능직의 경우, 직급에 부합한 기능과 역할을 부여하지 않는다는” 것을 타파(개선) 하는데, 다음의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?(○·V표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	일반행정업무 중 기능직들도 수행할 수 있는 업무는 기능직들에게도 과감히 부여	①	②	③	④	⑤
②	기능직들의 일반행정업무 수행능력 강화 교육을 실시하고, 일반행정 업무수행 우수자는 일반행정직 전환시 가점 부여제도 마련	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉

[III-12] 조직 전체의 차원에서 변화와 도전을 위한 기타의 작은 실천과제가 어느정도 필요하다고 생각하십니까?
(○·●표 해 주세요)

문번	문항	전혀 필요하지 않음	필요하지 않음	보통	필요함	매우 필요함
①	계획과 절차를 통한 정당한 민원은 적극 검토하되, 올바른 민원이라도 절차를 무시한 집단행동은 배척하는 원칙 확립	①	②	③	④	⑤
②	알선·청탁 근절을 위해 공직자 행위규범을 행동강령 규칙에 반영	①	②	③	④	⑤
③	부패행위 신고 활성화를 위한 신고자 보호·보상에 관한 조례 제정	①	②	③	④	⑤
④	적극행정에 대한 면책 및 소신 있는 행정수행 적극 장려	①	②	③	④	⑤
⑤	유기한 민원 원스톱 처리를 위한 「방문민원상담실」 운영 (민원실 내)	①	②	③	④	⑤
⑥	시민 제안제도를 활성화하여 시민의견을 시정에 반영	①	②	③	④	⑤
⑦	주무과 또는 소위 요직부서에 근무한다는 잘못된 권위의식으로 자료를 받을 때는 독촉하고, 줄 때는 능장을 부리는 행태 개선	①	②	③	④	⑤
⑧	「업무 집중근무시간제」 운영으로 업무효율 극대화	①	②	③	④	⑤
⑨	담당자 장시간 부재시 휴대전화로 연결해주는 시스템 구축	①	②	③	④	⑤
⑩	공무원증에 출퇴근·사무실 출입·식권체크·교육확인 기능 통합	①	②	③	④	⑤
⑪	주말·휴가시 관내 음식점의 맞춤형복지포인트 인정	①	②	③	④	⑤
⑫	스포츠경기 등 각종 행사 티켓 부서할당 강매행위 근절	①	②	③	④	⑤
⑬	온나라 전자문서의 부서간 업무자료 공개 및 공유(비공개 문서만 제외)	①	②	③	④	⑤

〈기타의견〉