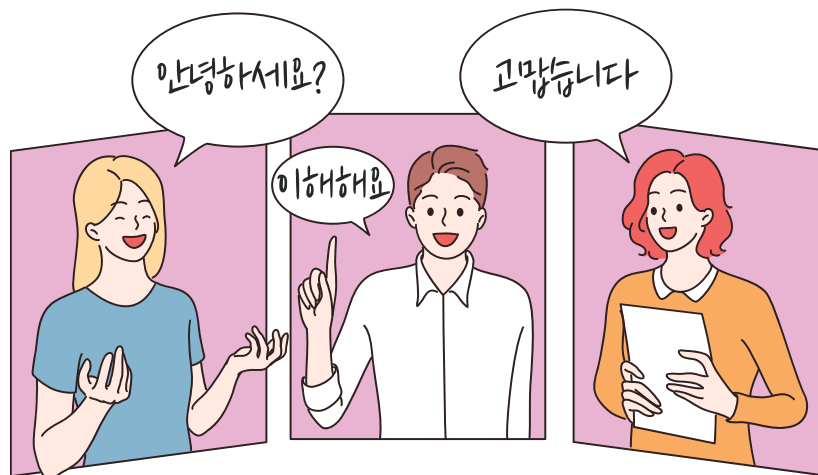


현안과제 최종보고서(충남연구원 인권경영센터 주관 수행)

2022년 충남연구원 인권통합교육 결과분석 및 인권친화적 일터 가이드라인 도출 연구

2022.06.30.

강마야(인권경영센터 센터장)
공형구(인권경영센터 연구원)
박춘섭(사회통합연구실 책임연구원)
유영민(기획조정팀 관리7급)
이민우(인사복지팀 행정원)
이태호(충남경제교육센터 연구원)
이혜란(충남마을만들기지원센터 행정원)
전춘복(경제·산업연구실 연구원)
조병욱(물환경연구센터 전임연구원)
조 성(충남재난안전연구센터 센터장)
*가나다순 배열



CONTENTS

01. 서론	3
02. 인권통합교육 결과분석	6
03. 인권통합교육 이후 개선방안	14
04. (가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인(안)	22
05. 결론	46



1. 연구의 배경 및 필요성

연구의 배경 및 목적



충남연구원

직급별 인권통합교육 실시

충남연구원은 업무계획 및 운영규칙 등 의거
2022년 3월 21일부터 31일까지 직급별
집담회 방식의 인권통합교육 실시

2022년 충남연구원
인권통합교육 결과 종합적 정리



인식실태 파악 및 구성원간 공유 과정 필요

인권통합 교육결과를 분석하여 연구원
구성원의 인식실태 파악 하고
구성원과 공유 과정이 필요

직급별 인권인식에 대한 실태를
반영한 인권경영 실현 개선방안 제안



연구원 조직문화 개선을 위한 가이드라인 필요

연구원 조직문화 측면에서 개선점이
발견되어 이를 구성원과 함께 가이드라인
만드는 추가 작업이 필요

충남연구원 인권친화적 일터
가이드라인 구성원에게 공유, 확산

연구의 내용

1. 2022년 충남연구원 직급별 인권인식 실태 등 결과분석

직급별 인권인식 실태조사

패들렛을 활용한 일터 인권친화점수 분포

직급별 인권경영 개선과제

연구원의 좋은 점, 연구원에서 사라져야 할 문화, 연구원 조직문화에서 개선할 점, 그 외
바라는 점 등

직급별 인권향상 다짐의견

‘인권친화적 일터’ 가이드라인 작성의견

2. 충남연구원 인권경영 실현을 위한 개선방안 연구

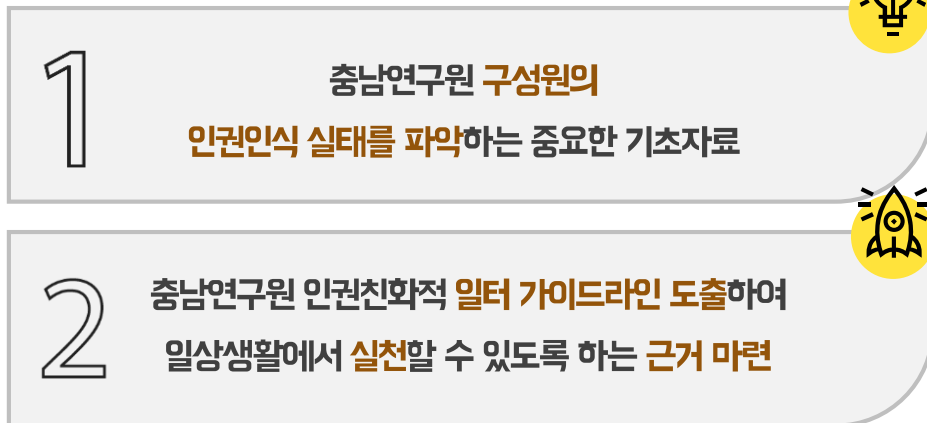
인권친화적 일터를 만들기 위한 인권침해 예방 가이드라인 정리, 도출
‘충남연구원 규정·규칙’ 혹은 내부지침 개정 등 제도개선방안 제시

1. 연구의 배경 및 필요성

연구의 추진체계

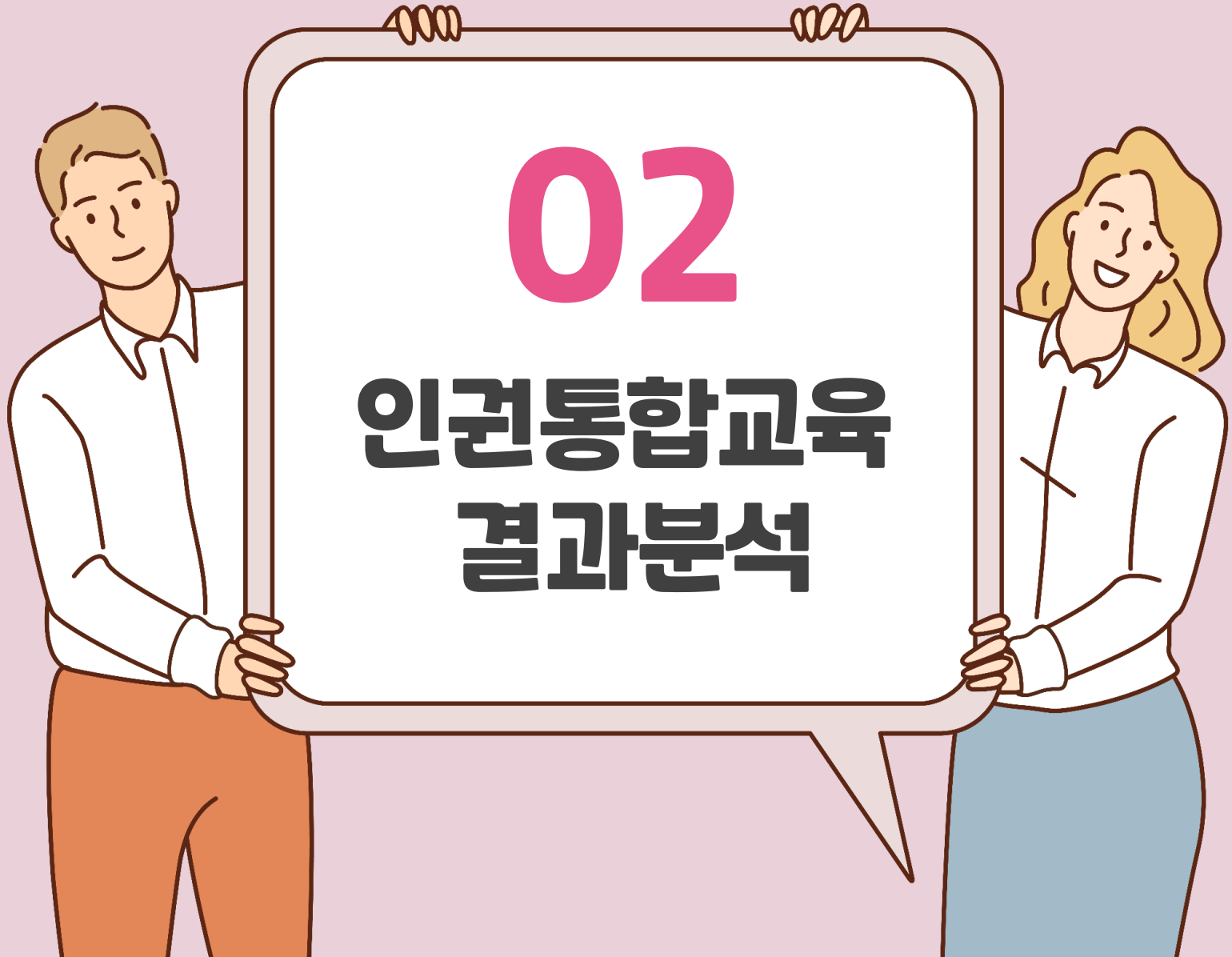


연구의 기대효과 및 정책활용



과제수행의 의미



An illustration of a man and a woman holding a large whiteboard. The man on the left has short brown hair and is wearing a white long-sleeved shirt and orange pants. The woman on the right has long blonde hair and is wearing a white long-sleeved shirt and blue pants. They are both smiling and holding the whiteboard. The whiteboard has a thick brown border and a small tail at the bottom right. The background is a solid light pink color.

02

**인권통합교육
결과분석**

1. 인권통합교육 개요

교육 개요



교육 배경

"충남연구원 구성원이 모두 즐겁게, 일하는 연구원"을 만들어가기 위해
인권경영센터에서는 모든 구성원들이 참여하는 직급별 소규모 집담회 방식의 인권통합교육 진행



교육 목표

"인권을 이해하고, 연구원의 인권친화적 일터 조성을 위해 구성원이 참여하여 일터에서
함께 지킬 인권 가이드라인을 만들자"

- 주요 목표 : "인권의 구조(권리주체와 의무주체)를 이해하고, '인권친화적 일터'를 동료와 함께 그려보는 과정을 통해 평등, 존중, 참여의 인권역량을 증진하며, 일터에서 함께 지킬 인권 가이드라인을 만든다."으로 설정



핵심 특징

인권인식 실태파악 → 인권예방 가이드라인, 직급별 집담회 방식

- 다양한 인권교육 및 교육내용과 방법의 내실화를 위해 기존의 인권교육 강사가 일방향으로 주입하는 교육방식을 지양하고 쌍방향 교감방식, 참여형 교감방식으로 진행
- 교육내용에 충남연구원 구성원들의 인권에 대한 인식실태조사(인권친화점수)를 병행



교육 개요

- 방법 : 강의, 토론, 활동 등 직급별.소그룹 규모의 집담회 방식
- 대상 : 회차 당 약 15명 이내 규모 운영(10회차×15명 내외=총150명)
- 장소 : 본원 4층 대회의실, 내포 충남서해안기후환경연구소 1층 회의실, 충남농업6차산업센터 교육장 307호
- 회차별 참여자 배치기준 : 1순위는 불가능한 일정 고려, 2순위는 직급별 인원수 조정, 3순위는 미응답자임의배정순
- 강사 : 충남인권교육활동가모임 '부풀' 강사풀(이진숙 외 4인, 충남연구원 인권경영위원회 위원장으로 활동)
- 일정 : 2022년 3월 21일(월)~3월 31일(목) 중 구성원 희망시간 고려하여 직급별 인원수 조정

1. 인권통합교육 개요

교육 내용

핵심 메시지	하는 일은 달라도, 각자는 모두 평등하게 존엄하다(평등하고 존엄한 관계가 인권) 민주적 소통과 참여가 인권친화적 일터를 만든다(인권의 눈으로 일터를 새롭게 보기)		
교육계획	단계	내용	시간
	도입	인사 / 교육에 대한 안내와 기대 나누기	10분
	사례로 풀어가기	● 직장 내 괴롭힘/인권침해 사례 소개 • 모듈로 나누고 사례지 전달 (총 2종, 모듈별 1종) • 질문지를 토대로 이야기 나누기(포스트잇/아젤패드 사용) • 모듈별로 나눈 이야기를 발표하고 공유하기 • 진행자는 패드백과 추가 질문 • 인권위원회 결정문과 유럽 사례(ppt), 무엇이 인권침해인가 핵심정리 • 영상 함께 보고 쉬는 시간	40분
		휴식	
	토론	● 우리가 만드는 '인권친화적 일터'가이드라인 • 갑질 감수성 신호등 테스트 • 패들렛을 활용, 댓글 의견 모음(인권의 눈으로 일터를 바라보자) • 우리 일터의 좋은 점과 바뀌어야 할 점 • 댓글 의견에 대한 공유와 토론. 어떻게 변화를 만들까? • 함께보면 좋을 자료(ppt), 영상	40분
	마무리	질문과 소감 나누기	10분
기 타	사례지, 전지, 필기도구, ppt, 신호등(종이/부플 준비), 패들렛 링크, QR코드 프린트 등		



현장 사진



2. 인권통합교육 설문조사 결과

2022년 인권통합교육 참석 현황

- 연구원 구성원 전체 149명 중 130명(87.2%) 참석

회차	일시	참석인원
1회차	03.21. 14시~16시	10명
2회차	03.22. 10시~12시	16명
3회차	03.22. 14시~16시	15명
4회차	03.23. 10시~12시	13명
5회차	03.24. 14시~16시	7명
6회차	03.25. 10시~12시	18명
7회차	03.29. 14시~16시	18명
8회차	03.30. 10시~12시	11명
9회차	03.30. 14시~16시	11명
10회차	03.31. 14시~16시	11명
총계		130명

2022년 인권통합교육 설문조사 분석결과

- 교육 참여 130명 중 115명(88.5%)이 교육 관련 설문조사에 응답
- 교육방법, 내용 등 인권교육에 대하여 전반적으로 만족도가 높게 나타남
- 인권 인식 향상에 대해서는 보통이라는 의견이 상대적으로 많이 나타남
- "사례 위주의" 교육방식 진행이 추후 인권 인식 향상에 도움

질문	매우 그림다	그림다	보통이다	그림지않다	매우 그림지 않다	평균
교육방법(강의, 동영상, 토론 등)은 교육내용을 배우기 위해 효과적이었다.	54	56	2	0	0	4.4
교육 전·후로 인권 인식이 높아졌다.	42	51	22	0	0	4.2
교육에 사례가 포함되어 이해하기 쉽게 진행되었다.	62	49	4	0	0	4.5
교육 내용이 인권 존중을 위한 방향으로 적절하다.	66	43	6	0	0	4.5
전체 교육시간은 교육내용을 이해하기에 적당했다.	63	46	6	0	0	4.5
강사는 강의내용을 이해하기 쉽게 전달하였고, 강의 실력이 우수했다.	76	34	5	0	0	4.6

인권교육에 있어 인권경영센터에 바라는 점

주요 키워드



긍정적 답변



교육 내용 관련



교육 방법 관련

3. 인권실태 분석결과

충남연구원 인권친화점수 응답 결과

- 교육 참여인원 130명 중 114명(87.7%)이 응답
- 2022년 현재 충남연구원의 인권친화 점수에 대해 81점 이상 34명(29.8%), 80~61점 55명(48.2%), 60~41점 18명(15.8%), 40점 이하 7명(6.1%)로 나타남

〈2022년 충남연구원 인권친화점수 분포〉

회차	81점 이상		80점~61점		60점~41점		40점 이하		총계
	명	%	명	%	명	%	명	%	
1회차	7	70.0	2	20.0	1	10.0	0	0.0	10
2회차	5	29.4	11	64.7	1	5.9	0	0.0	17
3회차	3	21.4	7	50.0	3	21.4	1	7.1	14
4회차	3	27.3	5	45.5	1	9.1	2	18.2	11
5회차	3	50.0	3	50.0	0	0.0	0	0.0	6
6회차	1	9.1	6	54.5	2	18.2	2	18.2	11
7회차	3	20.0	7	46.7	3	20.0	2	13.3	15
8회차	3	30.0	4	40.0	3	30.0	0	0.0	10
9회차	2	20.0	6	60.0	2	20.0	0	0.0	10
10회차	4	40.0	4	40.0	2	20.0	0	0.0	10
총계	34	29.8	55	48.2	18	15.8	7	6.1	114



충남연구원 인권친화적 일터에 대한 주관식 의견 결과

충남연구원 "이건 정말 좋아!"



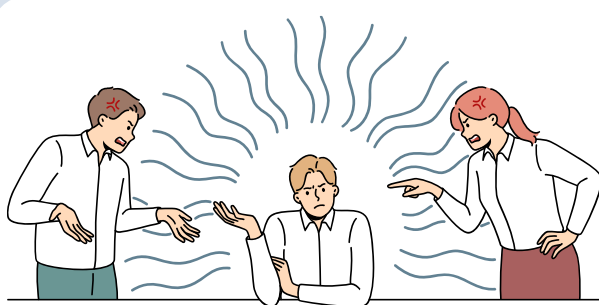
복지

- 자유로운 시간 사용 : 연차휴가, 외출, 조퇴, 지각, 탄력 근무, 눈치보지 않는 칼퇴근
- 시간관련 복지제도 : 육아휴직, 패밀리데이, 10년 근속 특별휴가
- 기타 복지 : 코로나키트, 커피, 간식, 복지노력 등

업무환경

- 업무수행 자원권 보장 : 원하는 과제 수행 가능
- 자유로운 근무환경 보장 : 자유로운 분위기, 근무환경
- 좋은 동료들 : 팀원, 친근한 동료, 좋은 직장동료들
- 기타 : 밀리지 않는 월급, 수평조직 지향, 토론 문화 등

충남연구원에서 "이건 좀 사라졌으면..."



문화

- 이기주의, 종속관계, 소통 부재
- 권리와 의무 등 주장에서의 균형
- 구성원 간 갈등과 차별, 다툼
- 편가르기, 패거리 및 파벌 문화, 정치질, 분열
- 호칭, 험담, 이간질

업무환경

- 업무과다 및 편중, 습관적 야근,
- 인건비 제한
- 불필요하게 보이는 행정업무
- 비공개회의
- 연차휴가 시 사유기재란

기타

- 계약직 근로자
- 정규직과 비정규직
- 이익과비용주체 불일치
- 저성과자

충남연구원 "어떻게 바뀌면 좋을까?"



문화

- 업무와 개인주장에 대한 책임감, 자기 역할 인식
- 본원과 센터 간 차별 해소
- 상호존중과 배려, 소통환경 강화, 다름 인정
- 시스템 중심 관리, 투명하고 청렴한 조직

복지

- 탄력근무 유연성 강화, 사라진 복지 복원
- 퇴근 시간 이후 업무 지시 지양

업무환경

- 업무편중 완화, 공평한 업무분장
- 탄력적 인력채용 / 정기인사
- 근태관리/ 메신저 매너/ 통합정보관리시스템 고도화

충남연구원 인권친화적 일터에 대한 주관식 의견 결과

할 말 있어요!

문화

- 긍정적인 표현
- 내로남불 지양
- 다름의 이해
- 미워하지 말기
- 문제해결과 투명한 공개
- 존중과 배려 문화
- 반말하지 않는 문화
- 책임의식 향상

업무환경

- 연구원 전용 주차장 및 전용 식당
- 합리적인 성과보상 시스템
- 출장비 현실화
- 통합정보관리시스템 개선
- 호칭 개선
- 작업환경 개선(리모델링 등)

복지

- 탄력근무 확대(자유출근제) 도입
- 연구원 행사 참여 환경 조성

기타

- 무기계약직 연봉 개선
- 인권교육 간소화
- 인권경영센터 역할과 기능 정립



3. 인권실태 분석결과

인권통합교육 후 다짐에 대한 의견

내가 만드는 직장 내 조직문화

같이 밥 먹을 수 있는 기회를 많이 만들도록 할게요!

'나'보다 '남'을 한번 더 생각하고 행동하기

궁지에 빠진 동료들을 외면하지 않겠어요!

'나무터'라는 생각으로 상대방(직원) 존중하고 배려하기

구성원 모두가 직급 관계없이 책임의식 갖기

"불편한 사람"과도 자주 마주치기, 대화를 위한 노력!

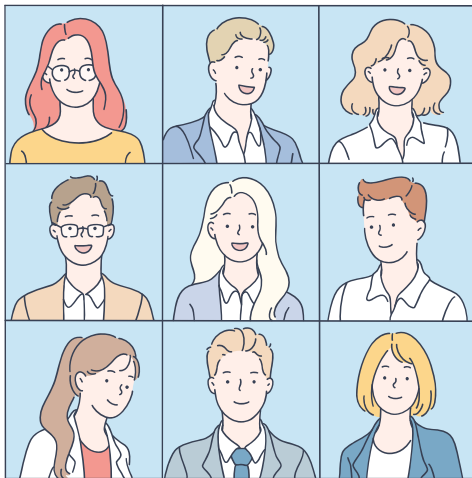
내가 하기 싫은 일은 남한테도 부탁하지 않기

"역지사지"하는 마음 갖기

웃으며 행복하게 일하자!!

내로남불 금지 ~!

늘 함께하는 좋은 친구같은 직장관계를 만들려고 노력하자!



나의 인권이 소중한 것처럼, 상대방의 인권도 존중하자

내가 하기 싫은 일 미루지 않기

요약

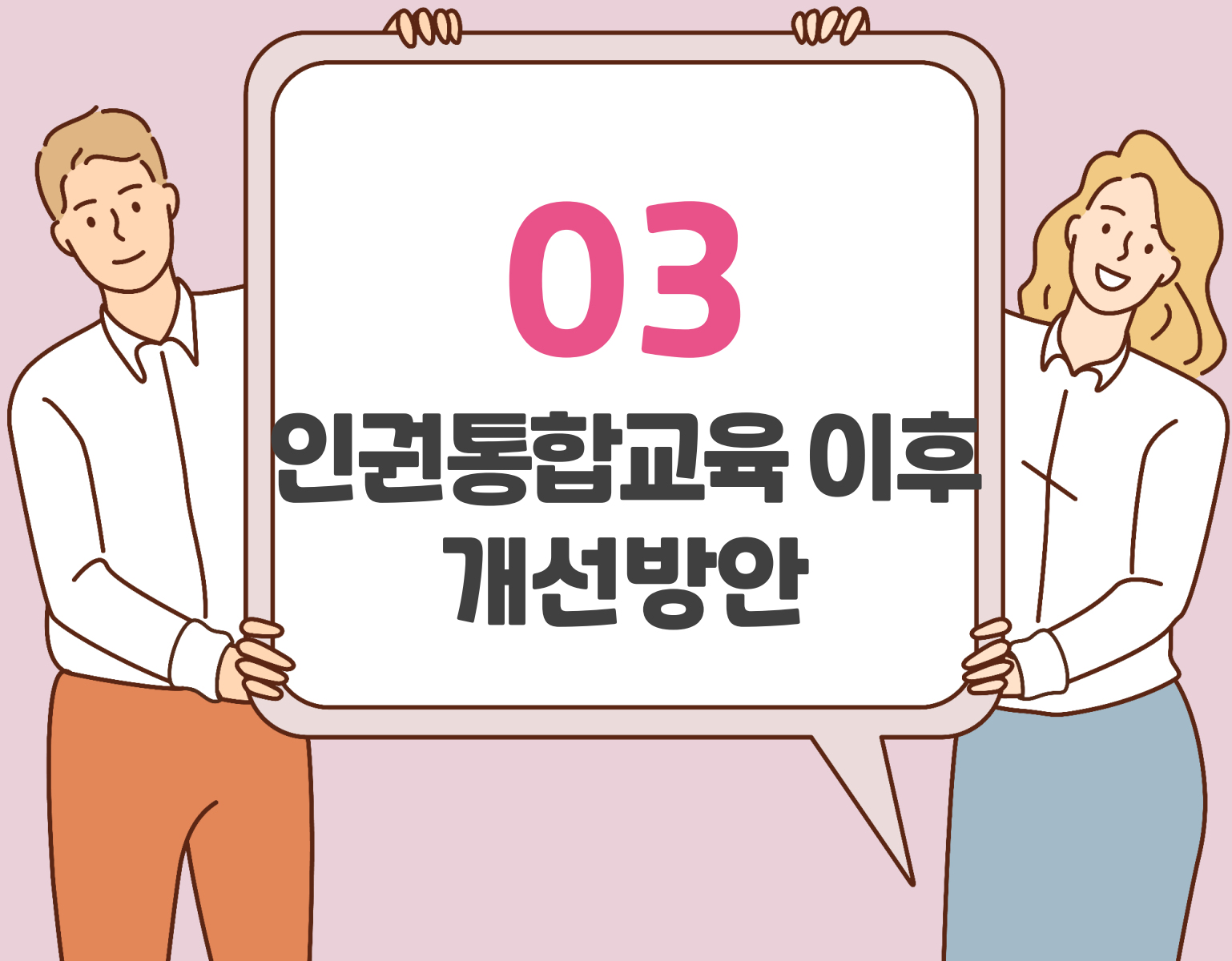
● "역지사지", 즉, 상대방을 이해해보고 다름을 이해하고, 타인의 인격 존중을 해보겠다는 의견

- 역지사지(상대방 이해)
- 편견없이 바라보기
- 올바른 호칭 불러주기
- 양심적인 시간관리
- 상호존중과 배려
- 상호신뢰하는 문화
- 활발한 대화와 소통
- 개인 프라이버시 존중
- 다름을 이해하기
- 수평적인 문화 조성
- 업무의 자기책임성 및 자기완결성 강화
- 기본 예절(인사, 반말)

제시판 설치 현황

<본원 1층 복도>





03

인권통합교육 이후
개선방안

1. 인권교육 참여자 의견을 ‘인권경영 자가진단’과 연계한 분석

인권경영 자가진단지표 개요

인권경영 자가진단지표 개요

- 인권경영을 위한 자가진단도구지표 역시 기존 자가기존도구를 토대로 작성
 - 덴마크인권위원회의 신속점검과 동부 회사 노무관리 실태 e-자가진단 시스템, Bilan Social 등

인권교육결과와 인권경영 자가진단지표 연계

- 충남연구원 인권경영 자가진단 지표체계 연계 분석
 - 충남연구원 인권통합교육을 통해서 도출된 참여자들의 의견을 인권경영 자가진단지표 체계에 연계시켜서 분석

도출 기준

- 인권핵심기준 도출
 - UN국제인권협약으로 기본으로 ILO, CRL, FIRIS, Bilan Social이 포괄하고 있는 인권핵심기준 도출

지표 분류

- 교육을 통한 인권경영 자가진단지표 체계 분류
 - ① 인권친화적 환경 실태
 - ② 인권경영을 위한 개선사항

기존 인권매트릭스	인권경영 자가진단지표를 위한 새로운 인권매트릭스
A1. 일반의무	A1. 일반의무
B2. 균등한 기회와 비차별에 대한 권리	B2. 균등한 기회와 비차별에 대한 권리
C. 개인의 안전에 대한 권리 C3. 개인안전에 대한 권리, C4. 안전장치	C. 개인의 안전에 대한 권리 C3. 개인안전에 대한 권리, C4. 고충처리 등 안전장치, C5. 보안관행
D. 노동자의 권리 D5. 강제노동, D6. 아동의 권리, D7. 안전하고 건강한 작업장, D8. 적정보수, D9. 결사 및 단체교섭의 자유	D. 노동자의 권리 D6. 결사 및 단체교섭의 자유, D7. 강제노동, D8. 아동노동 및 업소노동자, D9. 산업안전보건, D10. 고용유지, D11. 적정보수, D12. 노동시간과 휴식, D13. 복리후생, D14. 교육훈련

기존 인권매트릭스	인권경영 자가진단지표를 위한 새로운 인권매트릭스
E. 국가 거버넌스 및 인권 존중 E10. 국가 거버넌스 존중 E11. 뇌물 E12. 인권실현에 기여	E. 국가 거버넌스 및 인권 존중 E15. 공급망 인권증진 및 보호 E16. 지역사회 인권증진 및 보호 E17. 부패방지의무 E18. 국가 거버넌스 존중
F13. 소비자보호 관련 의무	F19. 소비자(고객)보호 의무
G14. 환경보호 관련 의무	G20. 환경보호 의무
H. 일반이행규정 H15. 내부운영규칙 H16. 모니터링 H17. 규제	H. 일반이행규정 H21. 내부운영규칙 H22. 모니터링 및 보고 H23. 규제

자료: 국가인권위원회(2009), 기업인권경영 모범사례연구 및 자가진단도구 개발.

주: 1. 종사자 의견을 파란색 글씨체로 표기함.

2. 인권통합교육 강사진들이 작성함

1. 인권교육 참여자 의견을 ‘인권경영 자가진단’과 연계한 분석

인권친화적 환경 실태

A1. 일반의무



진단 문항

인권보호 정책이 수립
되었습니까?



종사자 의견

인권경영

사내외 커뮤니케이션 및
구성원을 존중하고 있습니까?



수평적 조직과 토론 문화

C3. 개인안전에 대한 권리



진단 문항

프라이버시는
보호된다고 생각합니까?



종사자 의견

파티션 설치 등



B2. 균등한 기회와 비차별에 대한 권리



진단 문항



다양성을 위한 기회는
균등하게 제공되고 있습니까?



종사자 의견

자율적인 업무수행과 보직순환,
근무이동 자유로움 등

D. 노동자의 권리



진단 문항

적정보수는 지급되고
있습니까?



종사자 의견

급여일 준수



노동시간과 휴식이
보장되고 있습니까?

안식월, 안식년, 휴가와 육아
휴직, 유연근무 등

복리후생이
충분합니까?



패밀리 데이, 코로나 키트, 무료
커피, 간식, 복지포인트 등 지급

1. 인권교육 참여자 의견을 ‘인권경영 자가진단’과 연계한 분석

인권경영을 위한 개선사항

H. 일반이행규정



진단 문항



종사자 의견

내부운영규칙은
준수되고 있습니까?

모니터링 및 보고는
시행되고 있습니까?

인권센터 역할 강화
필요

C. 개인의 안전에 대한 권리



진단 문항



종사자 의견

개인안전에 대한 권리는
보장되고 있습니까?

호칭, 공론화, 대화와 소통, 비공개회의, 투명한 의사결정, 자유로운
소통, 적극적인 문제 해결, 구성원 논의모임, 소통 없는 월례회의,
월1회 간담회, 부서별 주기적 간담회, 편가르기, 정치, 미움, 자기
주장, 갈등, 이간질, 피해망상, 괴롭힘, 무고죄 신설 등이 필요함



B2. 균등한 기회와 비차별에 대한 권리



진단 문항



종사자 의견

기회는 균등하고
비차별하고 있습니까?

"다과 준비, 공평한 업무 분장, 호칭, 과잉의전, 종속관계, 원장의 과도한 권한,
친분에 의한 일처리, 평등한 대우, 구성원 간 차별, 차별적인 근태, 상급자만의
농담, 정보(지침) 공유, 고인물, 명확한 상벌, 투명한 인사 정보 공개, 공정한
보상, 월급투표, 저성과자, 임금제도, 연봉상한선, 무기계약직, 분원(센터) 차별
(전임, 직급, 본원과 같은 명칭, 공평한 대우, 인력풀 통합, 공간 차별 배제),
계약직 근로자 모두 정규직 전환 필요

다양성은 존중되고
있습니까?

다양성 존중 필요



1. 인권교육 참여자 의견을 ‘인권경영 자가진단’과 연계한 분석

인권경영을 위한 개선 요구

C. 개인의 안전에 대한 권리(계속)



진단 문항

프라이버시 존중이 되고 있습니까?

고충처리 등 안전장치는 제공되고 있습니까?

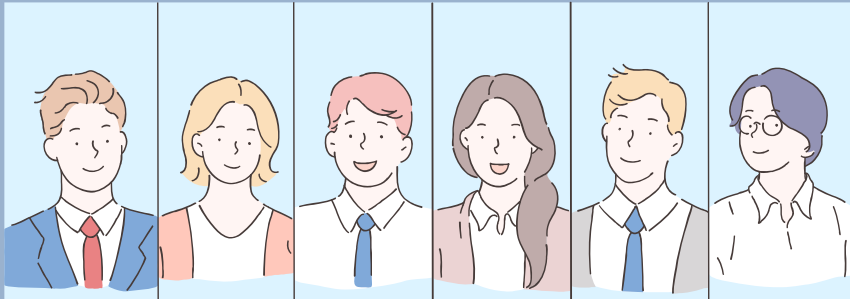


종사자 의견

사생활 존중 등이 필요함



메신저, 원격, 채팅 알람, 회의자료 수집, 카드 발령, 크롬 기안문, 식당 메뉴 공지, 메신저 재택 표기, 시스템 고도화 및 개선 등이 필요함



D. 노동자의 권리



진단 문항

산업안전보건은 어떻게 지켜져야 한다고 있습니까?

노동시간과 휴식은 어떻게 보장되어야 한다고 봅니까?



종사자 의견

근무복 구매 허용, 환경개선, 에어컨, 리모델링등 필요

휴가, 조퇴등 신청 시 사유 기재 삭제, 업무종료 시간 준수, 증원, 인력충원, 노동시간 단축(4일 근무), 탄력근무제 확대(분기에서 유연하게) 필요



복리후생이 지금보다 어떤 방식으로 확대가 필요하다고 봅니까?



야근 식비 인상, 주말 근무 식비, 출장비 값싼 현실화, 야근수당, 호봉체계, 체력 단련비, 패밀리데이 참여 환경 조성, 육아휴직 공무원과 같은 대우 필요

2. (가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인' 도출 및 제안

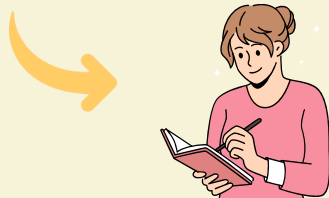
1. 개선방안 도출 개요



인권경영센터에서는 인권인식 실태를 종합 정리 하고 본과제를 통해
아래와 같은 개선방안 도출



'(가칭)충남연구원 인권친화적
일터 가이드라인' 도출 및
관련 캠페인 진행



행정시스템 및 업무절차
관련 관련부서 의견전달,
모니터링

2. 개선 필요사항



좋은점

복지(유연근무, 자유로운 연차 등)

노동권, 가정의 보호와 지원에 관한 권리 등의 경제적·
사회적·문화적 권리 양호



문제점

연대의 권리(의사소통)

의사소통, 권리 부분 부족

(예시) 구성원 간 이간질, 공평하지 않은 업무 분장(업무과다·편중), 자기주장
(자기권리만 주장), 편가르기, 호칭 문제 등



개선필요

구성원 간 상호 존중 및 배려 필요

충남연구원 구성원들은 인권통합 교육 중 배려, 상호 존중,
소통 강화 주로 언급

현재 충남연구원의 인권친화적 조직 문화 조성을 위해
'구성원 간 상호 존중 및 배려'가 가장 필요

2. (가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인' 도출 및 제안

3. 가이드라인 도출

(가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인(이하, 가이드라인) 제작, 배포

가이드라인 방향



인권에 대한 내용을 쉽게 받아들일 수 있는 문구 및 간단한 예시 작성



포스터 형식으로 공간별 게시, 구성원의 접근성 향상으로 인권친화 분위기 형성 도모

가이드라인 형식



키워드 별로 ① 선정한 이유, ② 관련 키워드 실천 방법, ③ 직급별로 나눠 양쪽의 간단한 사례를 제시하여 상대의 입장을 생각하고 이해할 수 있는 방안 등으로 제시

가이드라인 내용



1. 인사하는 문화, 반말 않는 문화 만들기

밝게 인사하며 서로 존중하는 문화 조성, 반말을 사용하지 않음으로 상호 존중 문화 조성



2. 호칭 제대로 불러주기

올바른 호칭을 사용하여 상호 존중하는 문화 조성



3. 서로의 기분을 상하지 않게 하는 업무환경 만들기

업무 지시를 명확히 하여 업무 지시를 받는 상대의 입장과 상황을 고려하는 문화 조성
일의 성과를 제대로 창출하기 위하여 업무수행 시 기능과 역할에 맞는 업무하는 문화 조성
간단한 업무라도 부정확한 업무를 하지 않고 시키지 않도록 하여 상대가 곤란한 상황에 놓이지 않는 문화 조성



4. 서로의 시간을 존중하는 문화 만들기

대표적인 근태 등 시간관리 준수 등 책임과 의무를 다하는 문화 조성



5. 긍정적으로 소통하는 문화 만들기

조그만 성과라도 긍정적인 말로서 칭찬을 자주 해주는 문화 조성

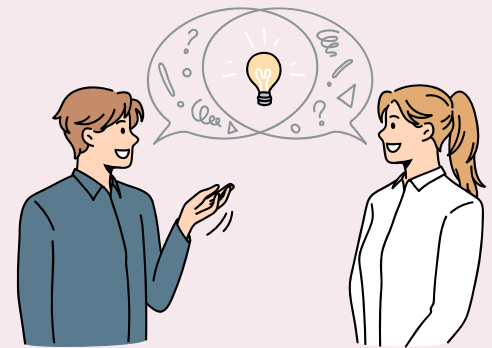
3. 충남연구원 경영측면 개선방안

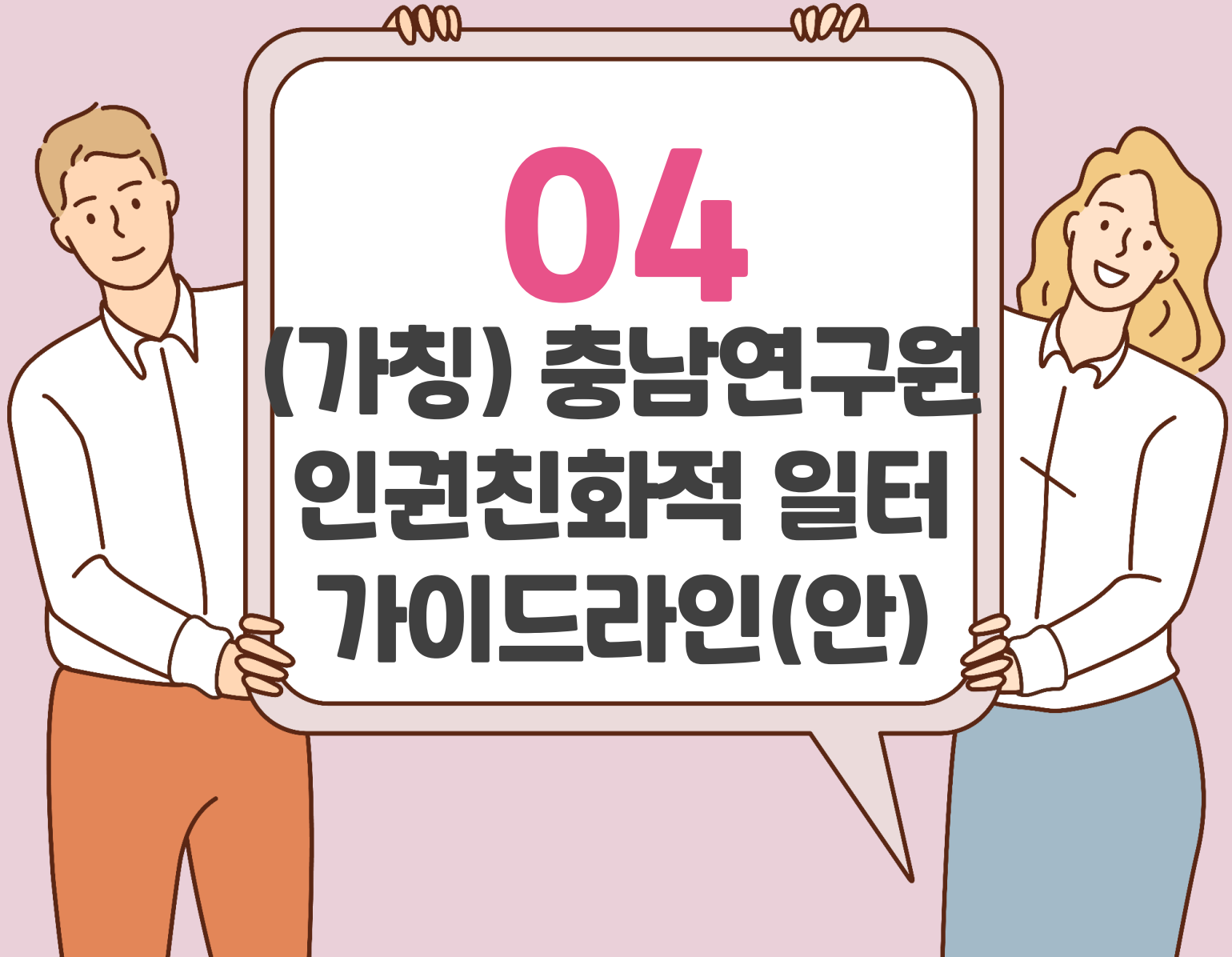
경영측면 개선방안 관련 의견

- 인권친화 분위기 조성을 위한 의견 외의 연구원 업무환경, 기타 불편사항 등의 의견 도출
- 인권경영센터는 분야별 내용을 관련 부서에 전달, 관련 부서 개선 사항 모니터링 및 구성원에게 피드백 등을 수행하여 불편사항 해소 도모

관련 부서	의견
기획경영실 전체	거추장스러운 기안문 작성과 행정업무
기획경영실 전체	불편한 행정처리
경영지원팀	카드·노트북 빌리러 가는 시스템
경영지원팀	규정·규칙과 더불어 연구원 지침 공유
경영지원팀	연구원 리모델링 요청
경영지원팀	피복 등 근무복(안전관련) 구매 허용
인사복지팀	연차·외출 신청 시 이유 기재
인사복지팀	상벌 명확화
인사복지팀	탄력근무확대(자유출근)
인사복지팀, 임원진	상시 인력충원 시스템 구축
인사복지팀, 임원진	탄력적 인사 채용
인사복지팀, 임원진	야근수당, 호봉체계

관련 부서	의견
임원진	연구원(직급)의 행정업무
임원진	행정업무와 연구업무의 구분
재무회계팀	야근 식비 인상 및 주말 근무 시 식비 지급
출판홍보팀	메신저 대화방 기록 가능
출판홍보팀	메신저 쪽지보내기 나에게 보내기 추가
출판홍보팀	시스템상 경력·재직증명서 신청
출판홍보팀	외부기안문 크롬에서 가능
출판홍보팀	재택근무 시 메신저 표기, 채팅 알람 요청
출판홍보팀	통합정보시스템 개선



An illustration of a man and a woman holding a large, light-colored sign with a dark border. The man, on the left, has short brown hair and is wearing a white long-sleeved shirt and orange pants. The woman, on the right, has long blonde hair and is wearing a white long-sleeved shirt and blue pants. The sign they are holding contains the text '04 (가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인(안)'. The background is a solid light pink color.

04

**(가칭) 충남연구원
인권친화적 일터
가이드라인(안)**

1. 가이드라인 도출 개요

논의목표



교육실태
분석결과를 토대로
심도있는 논의



논의결과를
보고서로 제작,
구성원 공유 및 확산



교육결과로서
'(가칭) 충남연구원 인권친화적
일터 가이드라인' 도출



인권감수성 향상을 위해 노력
'충남연구원 제1기
인권지킴이 모임' 진행

논의주체

'(가칭) 충남연구원 제1기 인권지킴이 모임' 참여 연구진



충남연구원
ChungNam Institute

내부 10명



대표 외 4인

참여연구진 선정기준

교육기간 중 적극적이고 활발하게 참여한 자, 직급별 및 성별 안배, 자유로운 의견개진 가능한 자 등 고려

참여자 역할

- ① 교육결과(개선방안 혹은 건의사항)에 대한 필터링 및 정비
- ② 직급별 의견수렴 방식
- ③ 단기 시급-중기-장기 단계별 개선방안 도출
(예. 인권친화적 일터 만들기(가이드라인) 도출(단기), 규정·규칙·지침 중 보완사항(중장기))

진행과정

곧 인권교육 심화과정으로 볼 수 있으며 제1기, 제2기, 제3기 인권지킴이 모임에 참여한 구성원은 자연스럽게 인권감수성이 향상되고 후속 연구진을 계속 배출함으로서 연속 운영 계획

1. 가이드라인 도출 개요

논의방법



- ① 교육실태 결과분석에 대해서 공동 검토하고 의견교환
- ② 내부 연구진 간 회의와 워크숍 진행
- ③ 부들(충남 인권교육활동가 모임) 강사진으로부터 자문
- ④ 참여 연구진은 가이드라인 도출에 의견을 모으고 가이드라인별 2인 1조로 원고 작성, 5개조가 5대 가이드라인 세부내용 도출

논의내용 범위

상호 존중, 배려하는 직장문화 조성 과제 도출
'(가칭) 충남연구원 인권친화적 일터 가이드라인' 만들기가 핵심

구분	주요 내용	비고사항
키워드	상호 존중, 배려	-
보완키워드	공동체 의식 및 연대, 책임성, 완결성, 공공성	-
▼		
가이드라인1	인사하는 문화, 반말없는 문화 만들기	<세부 목차> ① 현황 및 문제 ② 이유 ③ 사례 ④ 제안 ⑤ 홍보방안 ⑥ 조직문화 혁신 시도하는 타 기관 사례
가이드라인2	호칭 제대로 불러주기	
가이드라인3	남의 기분을 상하지 않게 하는 업무환경 만들기	
가이드라인4	서로의 시간을 존중하는 문화 만들기	
가이드라인5	긍정적으로 소통하는 문화 만들기	



현재 충남연구원에서 운영 중인 노사협의회, 노조단체협약, 행복발전소2.0, 의사결정지원기구에서 논의되는 안건은 제외

1. 가이드라인 도출 개요

논의안건(예시)

근본적인 인권문제를
짚어야 한다는 입장

VS

너무 무겁게 가면
부담스럽다는 입장

인권 개념이 포괄적이므로 구성원들이 쉽게 이해할 수 있는 내용으로만 추출

① 가이드라인의 형식 점검(분야 도출 적절성, 보고서 목차/양식 적절성)

- 추가 보완사항 : 정량분석 결과 포함(교육실태 결과분석 다양한 코딩)
- 추가 분석자료 : 2022년 인권경영센터에게 바란다 중 공익 부합 이슈(주관식 설문조사 결과), 직장 내 상담접수 내용 중 공익 부합 이슈 등

② 가이드라인의 내용 점검 : 다루는 내용 범위, 수준(구체성, 근본지점)

- 직급별 문제인식 핵심지점(key point)
- 수위조절 : 근본적이면서 핵심을 건드리기, 그러면서 상처주지 않기
- 문구사용 시 유의할 점, 단편사례가 아닌 맥락파악 중요

③ 가이드라인 공유, 의견수렴, 이후 홍보방안 등

- 원내 구성원에서 공유방법, 의견수렴 방법(예. 익명 사용 패들릿 등)
- 분야별 홍보방안, 전체적 홍보방안
- 제도개선 방안 후속처리(기획경영실과 공유, 이행점검할 수 있는 방안)

④ 추후 인권교육 개선방안(즉흥 brain storming)

- 제2기 인권심화교육(이와 유사한 방식으로 구성원이 돌아가면서 수행)
- (동의한다면), 제2기 인권심화교육 대상자 1인 1명 추천
- 집합교육의 한계를 뛰어넘는 교육 내용의 내실화, 교육 방법의 현실화

추진경과

운영기간: 2022. 4. 25. ~ 2022. 5.31.

제1차 kick-off 미팅

2022.04.25.월
공주 본원 1층 북카페



2022.04.28.목
내포 물환경연구센터 회의실



제2차 연구진 회의

2022.05.02.월 공주 본원 1층 북카페

2022.05.04.수 내포 물환경연구센터 회의실

제3차 연구진 회의

2022.05.23.월 공주 한옥마을 회의공간(고마아지트)



제4차 연구진 회의

2022.05.30.월 공주 본원 3층 세미나실





① 현황 및 문제

- ✓ 먼저 인사하는 것에 인식
- ✓ 하위직급/연차 낮은 직원 인사를 받지 않는 문제
- ✓ 직급 또는 비공식집단에 따른 차별적(선택적) 인사
- ✓ 공식석상 및 업무지시에서 일상적 호칭과 반말사용

② 이유

직장 예절 발생 사유

- 해당 조직의 특성을 반영한 기본적인 문화가 구축되지 않음
- 해당 문화에 대한 규범성이 적을 경우
- 개인별 인식의 차이에 의한 사유

개인 간 관계에 의한 사유

- 소속된 비공식 집단 뿐 아니라 친분정도가 영향을 미침
- 반말을 하는 것이 친밀감을 표현하는 것이라는 인식

직급 간 위계/업무유형에 따른 우월의식

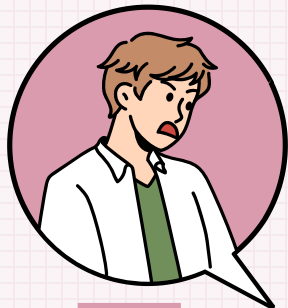
- 상위직급은 하위직급이 당연히 먼저 인사해야한다고 생각
- 하위직급이 당연히 먼저 인사해야한다고 생각하거나 직군에 따라 일부 직군이 우월하다는 인식을 함으로써 발생

'내 집단'과 '외 집단'에 대한 차별의식에서 발생

- '상동오류'의 유형
단지 다른 비공식집단에 소속되어 있다거나 본인과 거리감이 있는 직원과 친밀하다는 이유만으로 동일하게 거리를 두는 것

③ 사례

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 인사·반말 분야



甲

나이도 어리면서 왜 먼저 인사 안하지?

저 직원은 ○○(라인)이랑 친하니 똑같은 거야.
뭐 하러 인사해?

저 사람은 누구지? 모르니까 그냥 지나가자!

(기존 직원) 연구원에 모르는 사람 투성이야~

(연장자) ○○야, 너, 이리와 봐.

이것 좀 네가 해.

형이라고 불러!

인사할 때 잘 받아주세요.

저 직원은 나를 별로 좋아하지 않더라고.
그냥 피해가야겠다.

처음 들어와서 누가 누구지 모르겠네.
알게 되면 인사하자!

(신규 직원) 처음이라 모든 게 낯선데,
내가 적응할 수 있을까?

(연소자) 나를 막 대하는 건가?

이게 업무적 지시인지, 사적 부탁인지?

저 사람들은 많이 친한 것 같아.
나는 친해지기 어렵겠어.



乙

④ 제안



표어

먼저 보면 먼저 인사



인사는 받는 것이
아니라 나누는 것



화합의 시작은
밝은 인사부터

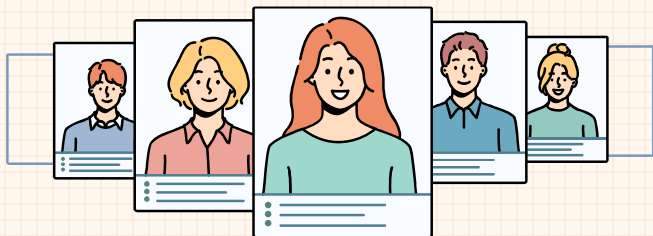


존칭과 존대,
어렵지 않습니다.



인사에는 지위도
나이도 없습니다.

① 현황 및 문제



관례적이고 분별
없는 호칭사용



불편함



개인 간/집단내
격없는 호칭 사용



위화감/소외감



내규에 없는
호칭사용



직급간 거리감



소개/지칭시
예의없는호칭 사용



"애가", "길동이가"



직급/직책은
나뉘져 있지만

**호칭에 대한
명확한 지침 없음**



행정실의 경우
계약직→선생님
정규직→선생님/계장님



호칭통일 필요



같은 호칭도 쓰는
사람의 당시말투에
따라 듣는사람의
기분에 영향을 줌



초빙연구원 이상
'박사'&직책으로
호칭

전임직 및 연구원
선생님, 길동이, 연구원
등 분별 어려움

직장 내 호칭으로 적절한지 고민 필요

② 이유

친분

- 개인적 친분에 의해 만들어진 호칭이 종종 사무실까지 이어짐
- 쌍방이 원하거나 혹은 윗사람에 의한 일방적인 친분표현일 수도 있고, 아랫사람이 원하는 경우도 있음

위계

- 무의식 중에 직급별 차별인식이 존재함
- 동시에 상대방을 하대하는 호칭을 사용하는 것일 수 있음

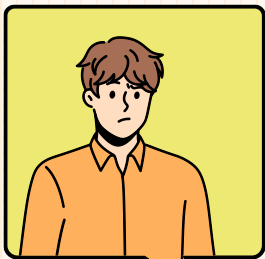


**그러나, 직장내에서 올바른 호칭은
사회상규로 대표되는 예의와 룰이 있음**

- 가정이나 학교 또는 직장에서 이같은
"교육을 받을 기회"가 없었거나 혹은
"고민해볼 계기"가 없었던 것 뿐임

③ 사례

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 인사·반말 분야



甲

나 계장(박사)인데, 선생님은 좀.

어제 술자리에서 형-동생 하기로 했잖아.

우리는 친하니까 OO형, DD야, 우리는 형제라구.

다 선생님 안돼요?

회의, 공식적인 자리에서도 야, OO아, 내가 강아지도 아니고.

친한줄 알겠는데 꼭 저렇게 티를 내야하나 아.. 소외감 느껴.



乙

④ (제안)

호칭예절
공유

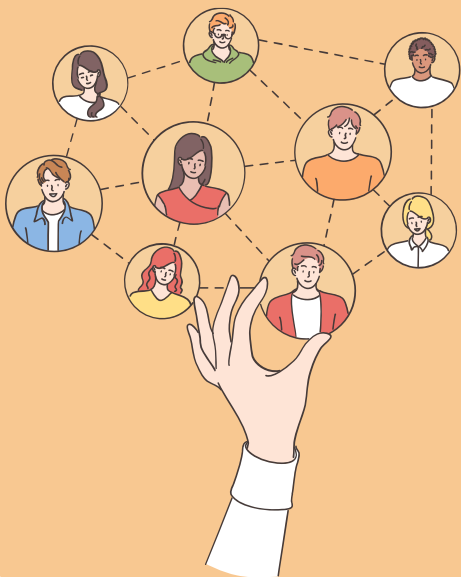
관리직 기획경영실

직급	현행	제안1	제안2
과장 (관리직)	직책 호칭	직책 호칭	직책 호칭
행정원	선생·계장 ·팀장	선생(님)	선생 혹은 행정원(님)
미화원	선생님		

연구직 연구실 및 정책사업지원단

직급	현행	제안1	제안2
실장, 단장, 센터장	직책 호칭	직책 호칭	직책 호칭
수석·선임 연구위원	박사	박사(님)	선생 혹은 연구원(님)
책임연구원			
(전임·전문) 연구원	박사·선생	연구원(님)	
연구원	선생		

④ 제안

연구원특성
반영하여 설계

- **‘선생님’으로 통일하는 것 제안(과장 외 팀장(계장), 행정원 이하 직급)**
 - 직책에 따라 성(이름)과 직함에 님을 붙이는 것이나 일반적 우리 연구원 내 직제 상 팀은 편의상 구분이므로 별도 보직이라 보지 않는 것이 바람직할 것으로 판단됨
- **‘박사님’ (책임연구원 이상 직급), ‘연구원님’ (연구원 직급)**
 - 연구실 내에서도 보직이 있는 경우, 임기 변동성이 있으므로 ‘박사님’이라 한들 무리 없음
- **직책자를 제외한 모든 직원에게 ‘선생님’**
 - 수평적 조직문화를 위해 고민해 볼 수 있음
- **‘000씨’** - 동료 직원을 000씨 라고 부르는 것은 사실상은 하대의 의미로 바람직하지 못함
- **‘선생’** - 상대를 존중하는 취지로 쓰이는 ‘선생’이라는 표현이 우리 연구원에서는 지칭하기 애매할 때 쓰이는, 마치 00씨, 00사장님처럼 남용됨에 따라 적절한지 고민 필요
- **존중어** - 연구원이라는 직군의 특성을 반영한 기관에서는 일방존대나 일방하대는 적절하지 않음
 - 양방향 존중어 사용시 상당부분 거리감을 느껴 비교적 서로 조심하게 됨
- **상호 평어** - 둘 간의 합의가 있어도 타인과의 위화감이 발생할 수 있어 피하는 것이 좋음

메신저
조직도 활용

- 입사 초년생의 경우 메신저의 조직도와 개인 소개를 적극적으로 활용
- 직위는 연구원 내 뿐만 아니라 고객이 되는 도, 시군과의 관계에서도 사용
- (대내적)서로 존중하기 위한 호칭, (대외적) 신뢰도를 높이려는 의도
- 적절한 호칭을 사용해 상대를 배려하고 불필요한 오해 방지는 각자의 노력으로 충분

④ 제안



내가 그의 이름을 불러 주었을 때,
그는 나에게로 와서 똥이 되었다.



야, 너, 홍박사, 홍선생이 아닌
직급으로 불러주세요.



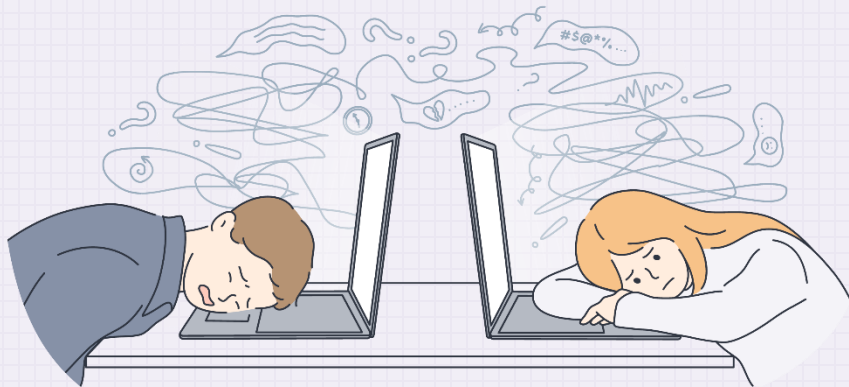
호칭은 내가 차별받기 위한 것이 아니라
상대를 존중하고 있다는 것을
말을 통해 보여주는 일입니다.



호칭의 습관은 서로 닮아갑니다.
서로 존중하는 호칭과 대화는 존중의
마음으로 되 돌아옵니다.



올바른 호칭예절을 공유합시다.
각 직책에 맞는 호칭, 기획경영실은 직책
자를 제외하고 '선생님'으로, 연구실 및 센
터는 '박사님, 연구원님'으로 통일



① 현황 및 문제

- ☑ 업무수행 **역할**의 문제
- ☑ **업무과중**의 문제
- ☑ **부당한 업무지시**

② 이유

업무수행

- 업무의 성격에 따라 스케줄과 역할 부여하는 일이 쉽지 않음
- 발주처와의 관계와 깊이 연결됨
- 업무자 간 태도로 인한 문제가 발생됨

업무과중

- 인력부족에서 기인(휴가 및 휴직)
- 행정업무와 연구업무 간 명확하지 않은 경우
- 업무책임자와 업무지원자간의 업무스타일에서 기인

부당한 업무지시

- 업무의 편의성과 현실에 맞지 않는 규정·규칙 때문에 기인한 경우
- 관습적 업무의 지속으로 새로운 구성원, 동료에게 참여시키게 함
- 규정·규칙에 맞지 않아도 어쩔 수 없다고 생각하고 진행하면서 우리들의 만든 규칙을 깨는 것에 대한 문제성을 느끼지 않게 됨



우리들의 일터의 지속가능성을 훼손하고,
또한 새로운 갈등을 발생하게 하는 요소로 작용

③ 사례



충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 업무수행&역할



스케줄 관리

이 업무는 일주일이면 충분히 수행하니까 오늘 부탁해서 이번주 내로 달라고 하면 되겠지.

이 업무는 10일은 걸릴 거 같은데 이번주 내로 어떻게 하지? 야근을 해야 하나?

발주처의 급작스러운 업무지시

처음 지시한 사항이 아니라고 연구원이 못한다고 해서 난감하네.

갑작스러운 회의 요청으로 계획한대로 업무를 진행하지 못했어.

내일 보고회 날이라 다 편집해 놔는데 이제 와서 갑자기 폰트를 바꾸라니.

업무자간 태도
(혼잣말, 말하진 않지만 표정에 나타나는 상황)

길동아 이 일 좀 해줄래?
재는 왜 일만 시키면 불만을 갖는가 모르겠네?

이번주에 계속 노는 것처럼 보이던데, 여태 뭐하다가 이제와서 일을 주면 어떡하니. 그리고 내가 맡은 부분과도 다르잖아.

재는 요즘에 뭘 일 없는데 왜 맨날 일 시키면 바쁜 척 하는 거지.

잠깐만 회의하자더니 도대체 몇시간째 회의야?

척하면 척해야지..그냥 보면 모르나?

뭘 제대로 얘기해주셔야 알지.

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 업무과중

인력 부족

새로운 업무를 진행해야 하는데 마땅히 맡길 만한 사람은 없고 요청할 만한 사람은 많이 바빠 보이는데.

크게 시간이 들거나 어려운 일은 아니지만 사람이 없어서 내가 혼자 모든 업무지원을 하는 게 부담이야.

행정·연구 업무 기준

연구를 진행하는데 이런 행정절차까지 왜 직접 해야 하는지 이유를 모르겠어.

본인이 하셔야 하는 행정처리까지 행정직에게 시키는 건 너무 하는 것 같아.

부적절한 업무지시

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 부당한 업무지시

④ 제안

업무수행



- 서로의 스케줄을 공유하고 관리하는 업무습관을 가지는 노력을 제안
- 업무에 관해서는 공동책임이라는 상호성과 연대의식을 가져야 할 것
- 상대방을 배려하고 존중하고 있다는 자세(언어, 말투 등)를 가지고 진행
- 우리의 펜 끝에 충남도민의 행복이 달렸다고 생각하는 공공기관 종사자로서의 소명의식, 공공성, 자기책임성과 자기완결성 등을 먼저 생각

업무과중



- 각 실·센터·기획경영실의 관리자가 구성원의 업무량에 대한 관심 필요
- 행정업무와 연구업무의 명확한 기준에 대해서는 지속적인 관심과 노력 필요
- 업무수행에 앞서 업무책임자는 업무지원자와 협의를 통해 업무지시를 수행하고, 업무지원자는 현재 입장을 잘 설명할 것

부당한 업무지시



- 업무를 진행함에 있어 책임자는 규정·규칙에 맞게끔 업무를 진행하고 있는지를 점검하고 체크하며 관습적으로 업무가 진행되지 않도록 해야 함
- 규정·규칙에 맞지 않는 현실적 문제가 존재한다면, 적극적으로 현실에 맞게 연구원 규정·규칙을 개정하도록 노력해야 할 것

④ 제안



새로운 업무는 함께 나눕니다.

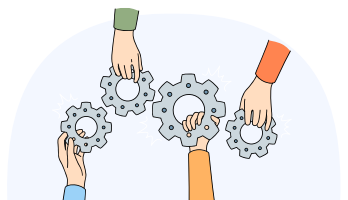
업무지시는 명확하게~

업무가 과도하지 않은지 서로 관심을 갖고 파악해요.

부당한 관행·관습 지양해요.

너무 많은 배려가 자칫 위화감을 조성할 수 있어요.

업무지시 및 수행 이렇게 해요!



내가 하기 싫은 일은 상대방도 하기 싫어
할 수 있음을 인지하고,
나부터 또는 함께 하도록 노력



칭찬과 격려를 통하여
업무효율 up!



고압적이지 않고, 상대방을 배려하고,
동기 부여하는 표현을 선택하여 지시



부서 내 공동업무가
특정 사람으로 지정되지 않고,
서로 배려하며 같이 하기



복잡한 의사전달은 업무의 혼란 초래,
명확하고 일관성 있게 업무 지시



부적절한 시간, 상황, 장소 등에서
지나가듯 업무를 지시하지 않기



시키면 알아서 해줄 거라는 생각과
시킨 것만 하면 된다는 생각을 버리고,
상대방의 입장에서 효과적으로
진행할 수 있도록 배려하기



돌발상황으로 갑작스럽게 업무 지시할 경우,
상황설명을 충분히 해주기



업무처리 방식, 의사결정 방향, 업무의
우선순위 등에 대한 생각 공유하기



① 현황 및 문제

- ☑ 인권친화적 일터 조성을 위해서는 기본적으로 **상호간의 존중과 신뢰**가 바탕이 되어야 함
- ☑ 유연근무제, 재택근무, 연차, 외출, 조퇴 사용 등이 확대 시행됨에 따라 개인의 자율성이 보장되는 만큼 **책임감 있게 자신의 시간 관리** 필요
- ☑ 그렇지 못한 경우, 상호간의 존중과 신뢰 무너짐

② 이유

시간관리

- 다른 직장에 비해 수직적인 관계보다 업무환경에 따른 개인의 자율성이 더 보장되는 환경 속에서 본인과 동료들을 위해 좀 더 책임감 있는 시간관리 필요

자아성찰

- 개인적인 보상심리와 무의식중에 당연하다는 고정된 관념들로 서로를 이해하고 배려하고자 하는 마음의 여유가 없음
- 올바른 직장 생활을 위해 내가 잘하고 있는지 나를 돌아볼 시간과 계기가 부족하다고 생각

기준점 차이

- 시간관리가 기본적인 배려와 예의임을 알지 못하는 사람과 또는 중요하지 않다고 생각하는 사람 등 업무와 직장생활의 기준점이 서로 다르기 때문에 발생할 수 있는 문제라고 생각

③ 사례

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : **시간관리 분야**

甲

업무시작 10분전에는 출근해서
업무준비를 해야지~

매일 늦게까지 야근하니까
아침에 조금 늦어도 상관없겠지.

연차(외출, 조퇴) 사용시 사전에 보고하면 좋을 텐데
갑자기 사용하면 지금 업무처리는 누가해?

OO는 맨날 조금씩 늦게 오네.

갑자기 업무일정(시간약속) 변경은
내 일정에 맞춰서 변경해도 괜찮지?

제출기한 하루·이틀 정도야 늦어도 되겠지.

왜 맨날 자리에 없어?

업무를 준비하는 시간도 근로시간에 포함되니
9시까지 출근해야지.

또 늦네.. 야근을 했어도 출근시간은 지켜야지.

오늘 피곤한데 연차(외출, 조퇴)쓰고 좀 쉬어야지.
갑자기 일이 생겨서 연차(외출, 조퇴)를 써야겠네.

5분 쯤이야 괜찮겠지.

변경된 시간에는 다른 일이 있는데 어떡하지.

나는 제출기한 맞추려고 야근까지 했는데.

자리만 지키는 것이 제 일이 아닙니다.
저도 제 일이 있어요.(회의, 출장, 교육 등)



乙

④ 제안

- 직장 내 시간관리적 측면에서 일어나는 불편한 일들을 극복하여 좋은 직장문화를 만들기 위해서 필요한 노력

나 스스로의 다짐에서 시작

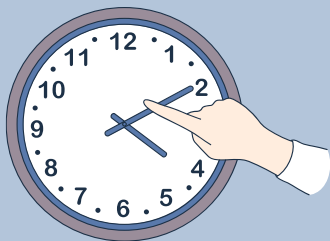
본인 스스로를 되돌아보고
책임감 있는 행동으로 이어질 수 있도록
자신의 시간을 잘 관리하고 지키도록 노력

상대방에 대한 존중과 배려

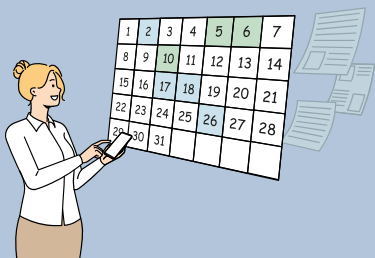
나의 시간만큼
상대방의 시간도 소중하며,
서로 신뢰할 수 있도록 노력

실천

실천을 통해
우리 모두 좋은 직장문화를
함께 만들어가도록 노력

시작은
나의 다짐에서

- 여유로운 오늘을 원한다면, 10분 일찍!
- 시간 관리는 철저하게! 책임감 있게!
- 근태 등 시간 관리를 잘해야 나의 권리도 주장할 수 있다.
- 나의 성실함은 나의 시간 관리에서 알 수 있다.

배려는
우리 모두

- 휴가, 지각, 외출 등을 사용하는 경우 사전에 보고해요.
- 나의 상황을 말해주세요. 말하지 않으면 상대방은 알지 못해요.
- 나의 시간만큼 상대방의 시간도 소중해요.
- 나의 책임감 있는 시간관리는 나에게 대한 상대방의 신뢰이고, 상대방에 대한 배려와 같다.

함께
만들어가요

- 스마트하게 일하고 퇴근은 정시에!
- 오래일하는 사람이 칭찬 받는 시대는 끝! 효율적으로 일하기!
- 가족 같은 회사 NO! 매너 있는 회사 YES!
- 시간관리 잘하는 직원! 모두 모두 칭찬합시다!(존경에 눈빛)



① 현황 및 문제

✓ 정성분석 결과1

최근 몇 년 사이 우리 연구원은 긍정 대화보다 부정 대화가 더 많아짐으로써 부정적 분위기가 많이 형성

✓ 정성분석 결과2

특정 구성원을 뒷담화, 험담, 이간질하는 문화, 편 가르는 문화가 남아있기 때문

구성원들 조사결과, 우리 조직에서 사라졌으면 하는 것으로 '적폐, 패거리, 갈라치기, 정치질, 기득권' 등이라고 직접 제기

② 이유

직업특성

- 연구자라는 직업적 특성상 현상에 대해 문제를 제기하고, 논의하고 그 대안을 제시하는 게 익숙하며 조직 내 많은 의견들이 있음
- 의견제기와 논의가 체계적으로 이루어지지 못해 불만 해소가 안 됨

논의구조

직접 조직에
의견 제기개인정보 노출
피드백 어려움난처했던
경우가 다수어떤 의견도
제시하지 않게 됨소규모 그룹
내 대화근거 없는
소문에 동조부정적인
생각 누적불만과 불신
늘어나는 경향보임

조직문화

- 직업특성과 의견개진이 이뤄지지 못하면서 결국 우리 조직을 불만과 불신으로 가득참

'여기는 뭘 해도 안 되는 조직이야, 그러니깐 입을 닫고 살아야지',
'내 일이 아니니깐 크게 신경 쓰고 살지 말자, 내 일하기도 바쁘다'

개인의 부정적인 경험들이 모여서 결국 타인에 대한 무관심, 조직에 대한 무반응, 공동체 의식 및 연대의식 약화 등으로 이어짐

③ 사례



긍정

甲

착한 비판

MZ 대화

공감능력

소신발언

메신저매너

충남연구원의 일터 현실 사례(안) : 소통 분야

- 부정적인 이야기의 파급력이 긍정적인 이야기에 비해 훨씬 더 영향력이 큼
- 조사에서 우리 구성원들 다수가 '역지사지'의 조직문화가 필요하다고 인지하고 있는 만큼 구성원 간에 '틀림이 아닌 다름'을 인정하고 상호 의견을 존중하고 배려할 필요가 있음

"음, 그 생각도 좋은데, 내 생각도 한번 얘기해 볼까요? 들어보고 의견주세요."

내 짧은 의견으로는, 그 방안도 좋지만 이 방안을 이번에 한번 시도해보면 어떨까요?"

칼퇴가 아닌 정시 퇴근!

우리는 상하관계가 아니잖아요? 누가누구보다 밑에 있어야 하는 계급사회가 아니잖아요?"

이번 OO업무, 너무 수고했다.
내가 밥 한끼 대접할게요.

당신 정말 그것 때문에 마음 상했겠다.

(대처법) 처음 듣는 얘데요, 헛소문일지도요.

근무 외 시간, 퇴근 후 업무관련
메신저 쪽지 발송은 예약기능을 활용해주세요.

내가 다니던 직장 중 여기가 최악인 것 같다.

내가 OO이라서 무시하는 것 같다.
(학위, 지역, 직급 등)

칼퇴하는 거야? 난 오늘도 야근해!

개인에 대한 과도한 관심 : "너무 저에 대해서
궁금해 마세요. 저는 궁금하지 않거든요."

업무 결과물을 보냈지만 아무런 응답이 없다.

애기엄마 되니 요즘 외출이 잦네?

(정치질) OO은 어느 라인이야?
(이간질) "OO보다 더 오래 근무했고 일 많이 했
는데 왜 당신만 승진 못했어?"

카톡을 통한 근무시간외 업무 지시는 지양합니다.



부정

乙

④ 제안

부정적인 말에 익숙해져있는 문화

세대 간 입장차이가 확연한 문화

서로를 격려하고 배려하는 문화

긍정적인 말과 칭찬하는 문화

소통 문화 조성

타인의 고통에 대한 공감,
 잘하면 잘했다고 칭찬해주는 문화,
 상대방을 더 격려하고 응원해주는 문화,
 긍정이 표현이 더 많아지는 문화,
 공익 관점, 잘못된 것을 이야기할 수 있는 문화

정당한 경로, 정당한 내용과 방법으로,
 좀 더 공익에 부합하고
 건설적이고 발전적인 방향의 의견들을
 개진하는 소통문화 조성

착한 비판



- 비판하기 전에 심호흡하고 한번만 더 생각해보기!(역지사지)
- 온전히 이해는 어렵더라도 상호 존중하자!
- 비판하기 전에 자기책임성, 자기완결성, 공공성, 공익성에 부합하는지 생각해보기!
- 건설적인 비판이라도 1:1 미팅에서는 좋지만 여러 명 앞에서 하는 것은 모욕일 수 있어요.
- “○○가 왜 그러는지 이해가 안 돼요.” → “내 생각에는 이렇게 하는 게 좋아 보여요.”

MZ 대화



- 편견없이 바라보기! 편견의 색안경을 벗어 버리자!
- 권리주장에 어려워하지 않기!
- 의견개진 등 논의하는 자리가 있을 경우 잘 참여하자!
- “괜찮아요”가 아니라 “예와 아니오”로 대답할 수 있기를!(‘괜찮아요’는 사실 ‘아니오’였다.)

④ 제안

공감능력



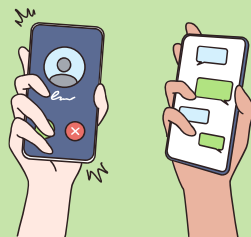
- 상대방의 말을 귀 기울여 듣는 게 우선입니다!
- 역지사지, 서로의 다름을 조금 더 이해하고 대화하자!
- 다 친하게 지내지는 못해도 미워하지 말기!
- 따뜻한 말 한마디로 관계를 창조하자!
- 타인의 고통에 대한 공감력을 높이자!
- “때문에” → “덕분에”

소신발언



- 기회가 온다면 눈치 보지 않고 말하기!
- 궁지에 빠진 동료들을 외면하지 않겠다!
- 공익적 의견, 발전적 의견은 적극 제시하기, 문제를 덮지 말고 짚어가자!
- 정치질, 이간질, 뒷담화에 동참하지 않기!

메신저 매너



- 근무 외 시간에 업무지시는 예약발송 기능을 활용해 보시는 것은 어떨까요?
- 메신저 발송내용은 공익과 사익을 구분, 사적 의견 제시는 가급적 지양하면 어떨까요?

3. 홍보방안, 제도개선방안



가이드라인 상세내용
실별 챌린지 등 캠페인 전개



가이드라인 키워드별 상세내용을
웹툰 형태로 제작하여 배포



통합정보시스템에 요일별 키워드별
팝업 띄우기



외부서버를 활용한 온라인 어플
활용과 오프라인 창구를 활용한
소통채널 다각화



가이드라인 상세내용을 카드뉴스 및
포스터 형식으로 제작하여 배포



반복적인 노출 활동 실시
(단체 쪽지, 포스터, 월례회의 게시 등)



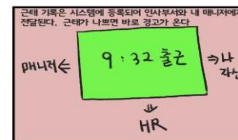
가이드라인 요약내용을 스티커
제작하여 배포



칭찬벽보 및 칭찬포스트잇 부착



주기적인 소통 활성화 간담회



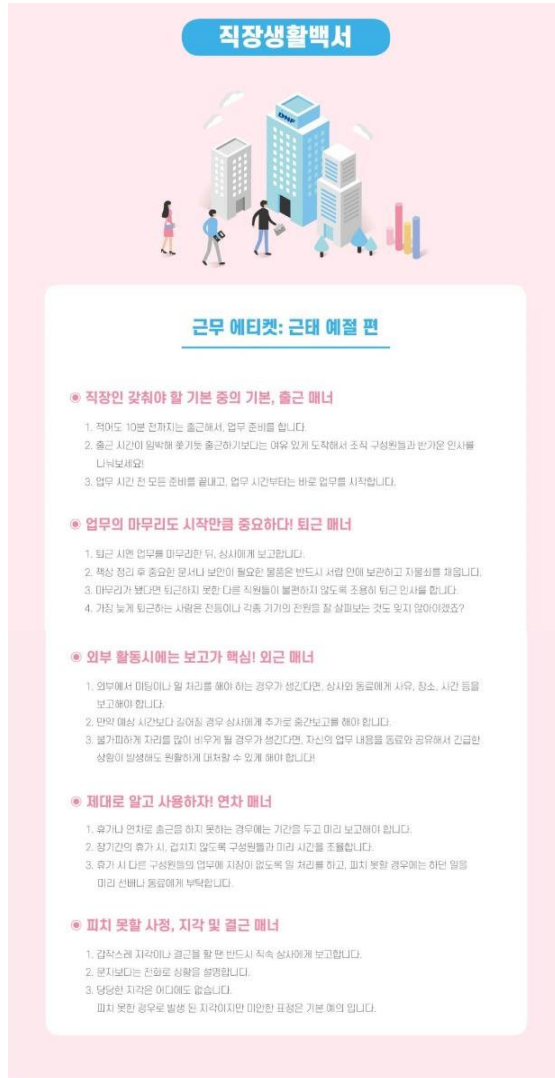
자료: 브라보의마이라이프(직장일상일기)



자료: 베프박스

4. 조직문화 혁신 시도하는 타 기관 사례

- 직장생활백서 제작(근무 에티켓: 근태 예절편) • 인사예절 카드뉴스



자료: DNF(직장생활백서: 근무에티켓: 근태예절 편)



자료: CS웨어링(사랑받는 인사꿀팁!)

- '원팀 조직문화 창출'을 위한 캠페인 시행 (Work Excellent)



- 일방혁(일하는 방식의 혁신)을 위한 구성원 의견수렴





1. 의의와 한계

인권통합교육 실태분석 결과에 대한 해석

01 ? ? ?



고용형태, 직급에 따른
인권침화점수 격차 큼

02



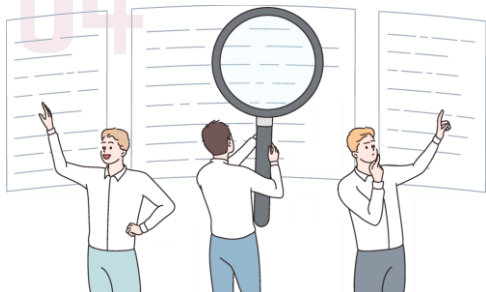
일상적인인권교육 일상화
실천화 필요

03



즉각적으로 해결할 수 있는 것은
먼저 해결 필요

04



조직문화 시스템 개선을 위해
본원과 분원 인사 차이 극복 필요

05



구성원간 평소 소통,
의견 수렴 필요



의의, 좋았던점



- 공공기관에서 대단위 프로그램에 예산과 비용, 시간을 투입해 교육 기획, 계획
- 직급별 집담회 방식의 교육시도 자체에 대한 신선함과 직급별 집담회로서 교육인원 배치
- 모든 구성원이 한 번씩 모두가 다 이야기할 수 있게 해준 계기
- 구성원 중 일부는 매우 디테일한 강의 사전/사후준비에 감화
교육내용보다 교육기획(사전, 사후)에서 인권경영센터가 보내는 시그널, 진정성
- 직급별 교육으로서 서로 몰랐던 얘기를 터놓고 얘기할 수 있게 된 계기
- 교육강사진 중 일부는 충남연구원 인권경영위원회 외부위원으로서 충남연구원 인권경영체계 구축에 연계할 수 있는 계기



1. 의의와 한계

한계점, 아쉬운 점

같은 부서 내에서도 **직급별 차이**로 인해 **소통**이 원활하게 안 되는 상황 발견

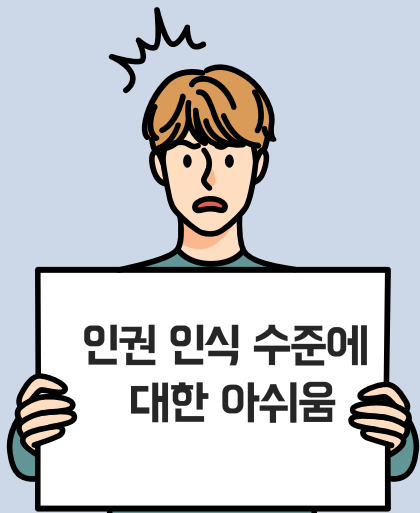
완벽한 **직급별 집담회**가 **100%** 이뤄지지 않았던 것에 대한 아쉬움

직급별 **인권 감수성** 정도에 차이가 있었음

여전히 **역차별 교육 필요성**을 절감하는 계기

이야기하기 **어려운 부분**, 눈치 보이는 부분을 쉽게 **토로할 수 없었음**

교육 이후 직급별 부과될 **의무, 부담**에 대한 **두려움**이 느껴짐



부정이나 긍정보다 **“비아냥”**에 대한 씁쓸함이 있었음

비아냥을 말한 사람들이 **오픈 마인드**가 되기까지 **시간**이 소요될 것으로 보임

경계를 쉽게, 선명하게, 단순하게 구분지어 버리는 **인식 한계 전환점 필요**

피해와 가해라는 **이분법적 구조**로만 남아버린 상황에 대한 아쉬움

언젠가 겪을 수 있는 상황에 대해서 서로 **이해가 부족**하고 **시각의 한계**

2. 후속 과제

소통과 정보공유 방법에 대한 성찰

01

원활한 소통 자율성,
소통 결과
피드백 중요

02

연구원 내에서 자유롭게
의견 개진할 수 있는
일상 커뮤니티 필요

03

제도권 틀에서 딱딱한
참구가 아닌 편하게 대화
할 수 있는 참구 필요

“내가 만드는 조직 내 직장문화 개선 다짐” 후속방안



인권친화적 일터만들기,
직원들 스스로 만들어가는 약속 수준이므로
나의 다짐에서 우리의 다짐으로 확산 필요



스티커 붙이기를 해서 시급성에 따른
우선순위/시기별 우선순위(단기-중기-장기)
채택 혹은 월별 선정하는 방식 고려 필요



교육 이후 연구원이 할 수 있는 구체적인
경영사항을 말하는 것으로서
구성원은 물론 경영진의 이해 필요

2. 후속 과제

개선방안(강의내용 후속과제)



결과활용 및 추후 과제



교육결과보고서 공유, 발표

교육결과 보고서를 전체 구성원에게 공유, 발표하는 기회를 상반기 중으로 가지고자함

기초자료로 활용

가이드라인은 구성원에게 공유하고 캠페인, 각종 홍보활동 진행 시 기초자료로 활용

기초학습기회 확대

인권이 무엇인지에 대한 개념, 우리가 무엇을 어디까지 다뤄야 하는 것인가에 대한 기초학습기회가 더 많이 필요하다고 느끼고 있음



2022년 충남연구원 인권통합교육 결과분석 및 개선방안 연구