

(주) 와이즈인컴퍼니 조직진단결과 보고서





본 보고서를 “(주)와이즈인컴퍼니
조직진단 결과 보고서”로 제출합니다.



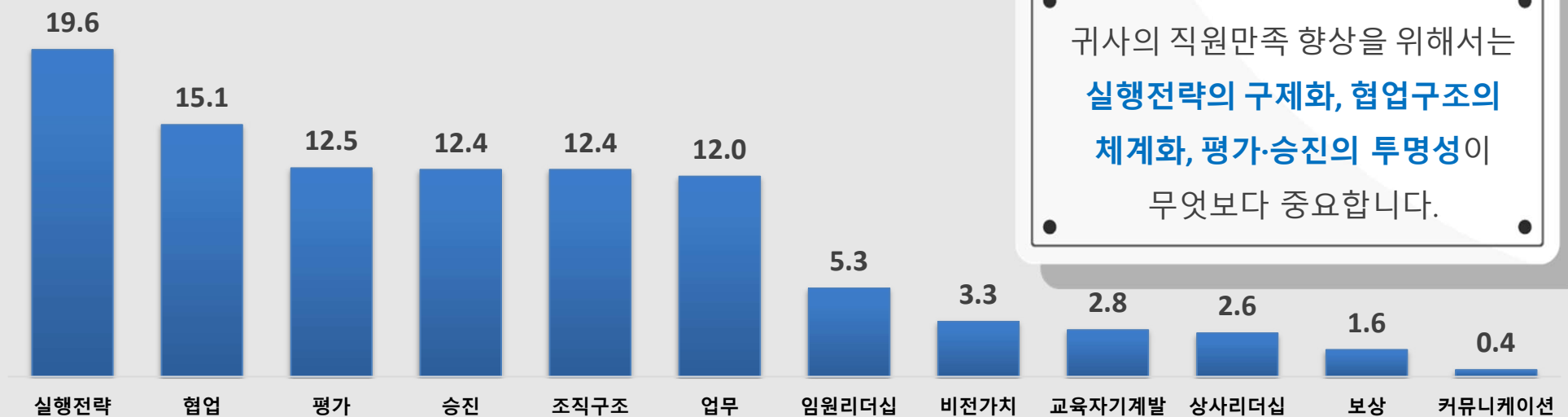
Part 1

요약

1. 자사의 주요결과

1-1. 조직만족도 향상 요인

- ▶ 자사 직원의 조직만족도 향상에 영향을 미치는 요인의 중요도 순위는 실행전략(19.6%), 협업(15.1%), 평가(12.5%), 승진(12.4), 조직구조(12.4%), 업무(12.0%) 순으로 나타남

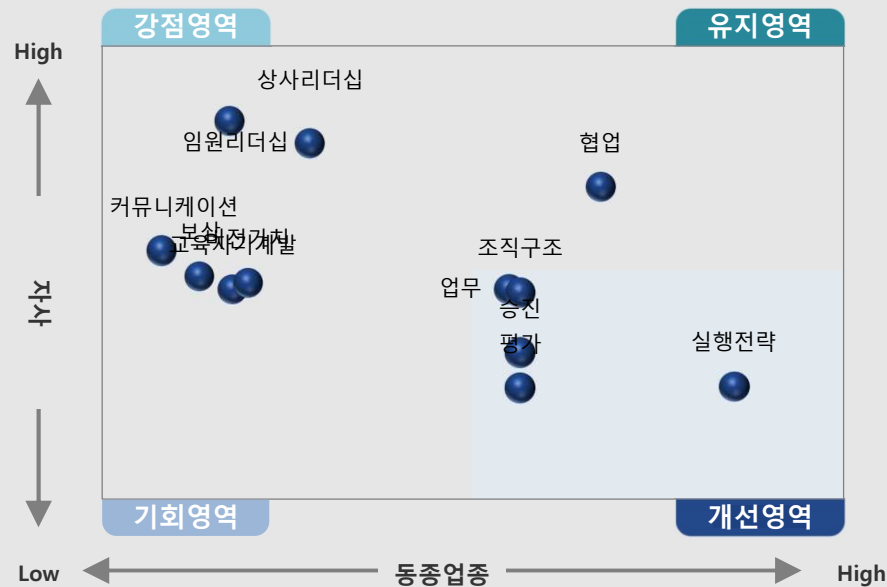


| 구분 | 실행전략 | 협업 | 평가 | 승진 | 조직구조 | 업무 | 임원리더십 | 비전가치 | 교육자기계발 | 상사리더십 | 보상 | 커뮤니케이션 |
|--------|------|------|------|------|------|------|-------|------|--------|-------|------|--------|
| 만족도(점) | 69.6 | 82.1 | 69.5 | 71.7 | 75.4 | 75.7 | 84.8 | 76.1 | 75.7 | 86.2 | 76.5 | 78 |
| 중요도(%) | 19.6 | 15.1 | 12.5 | 12.4 | 12.4 | 12 | 5.3 | 3.3 | 2.8 | 2.6 | 1.6 | 0.4 |

1-2. 12개 영역의 중점개선 영역

- ▶ 12개 영역 중 중요도에 비해 현수준(만족도)가 낮아 중점적으로 개선해야 하는 영역은 업무, 평가, 승진, 실행전략, 조직구조 등 5개 영역으로 나타났음

동종업종 대비 자사 GAP 분석 결과



12개 영역의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 임원리더십 | 84.8 | 5.3 | 지속유지 |
| 상사리더십 | 86.2 | 2.6 | 지속유지 |
| 업무 | 75.7 | 12.0 | 중점개선 |
| 협업 | 82.1 | 15.1 | 유지강화 |
| 커뮤니케이션 | 78.0 | 0.4 | 지속유지 |
| 보상 | 76.5 | 1.6 | 점진개선 |
| 평가 | 69.5 | 12.5 | 중점개선 |
| 승진 | 71.7 | 12.4 | 중점개선 |
| 교육자기계발 | 75.7 | 2.8 | 점진개선 |
| 비전가치 | 76.1 | 3.3 | 점진개선 |
| 실행전략 | 69.6 | 19.6 | 중점개선 |
| 조직구조 | 75.4 | 12.4 | 중점개선 |

1-3. 중점개선영역 중 항목분석

- ▶ 실행전략 영역 중 중점개선 항목은 '인적자원 배치 적절성'으로 나타남
- ▶ 평가의 경우 '평가제도의 인지' 항목을 중점적으로 개선해야함
- ▶ 승진의 경우 중점적으로 개선해야하는 부분은 나타나지 않았으나, '평가항목의 적절한 반영'과 '평가자의 적절성' 항목을 향상시킬 필요가 있음
- ▶ 조직구조의 경우 '직원 업무 점검체계 구축' 항목을 중점적으로 개선해야함
- ▶ 업무영역 중 중점개선 항목은 '업무량'과 '경력관리' 항목을 중점적으로 개선해야함

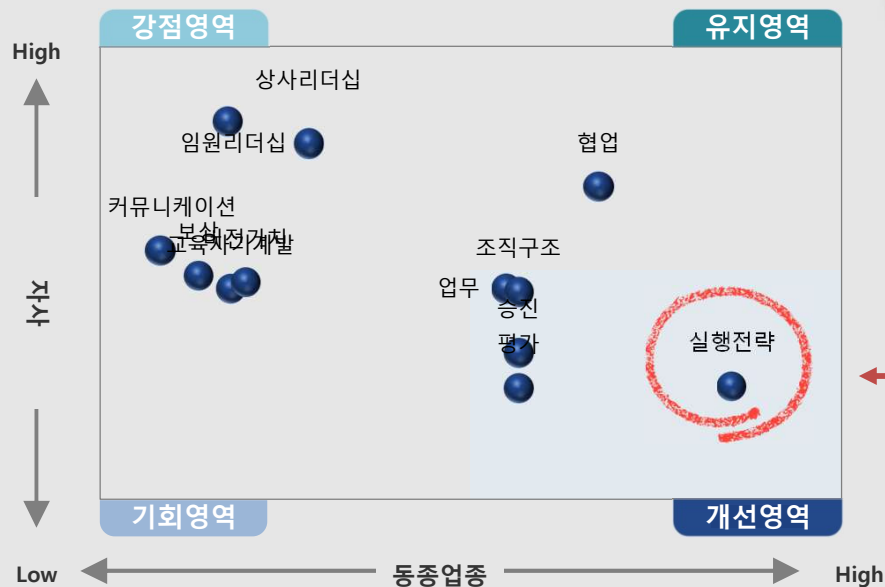
중점개선영역의 세부 개선 항목

| 중점개선 내 중요도 1순위 | | 중점개선 내 중요도 2순위 | | 중점개선 내 중요도 3순위 | | 중점개선 내 중요도 4순위 | | 중점개선 내 중요도 5순위 | |
|----------------|------|----------------|------|----------------|------|----------------|------|----------------|------|
| 실행전략 | | 평가 | | 승진 | | 조직구조 | | 업무 | |
| 문항 | 영역 | 문항 | 영역 | 문항 | 영역 | 문항 | 영역 | 문항 | 영역 |
| 전략명확 | 점진개선 | 평가제도 | 중점개선 | 기회공평 | 점진개선 | 인력적절 | 점진개선 | 업무량 | 중점개선 |
| 인적배치 | 중점개선 | 절차투명 | 점진개선 | 심사공정 | 점진개선 | 업무효율 | 점진개선 | 업무만족 | 지속유지 |
| 실천방안 | 유지강화 | 평가객관성 | 유지강화 | 평가반영 | 유지강화 | 업무분장 | 점진개선 | 권한위임 | 점진개선 |
| 전략일관 | 지속유지 | 이의제기 | 지속유지 | 기준공감 | 지속유지 | 점검체계 | 중점개선 | 중요역할 | 점진개선 |
| 환경적응 | 유지강화 | 결과반영 | 점진개선 | 평가자 | 유지강화 | 전문성 | 유지강화 | 경력관리 | 중점개선 |
| 실천명확 | 점진개선 | | | | | 업무노력 | 유지강화 | | |
| | | | | | | 규율엄수 | 지속유지 | | |
| | | | | | | 프로세스 | 유지강화 | | |

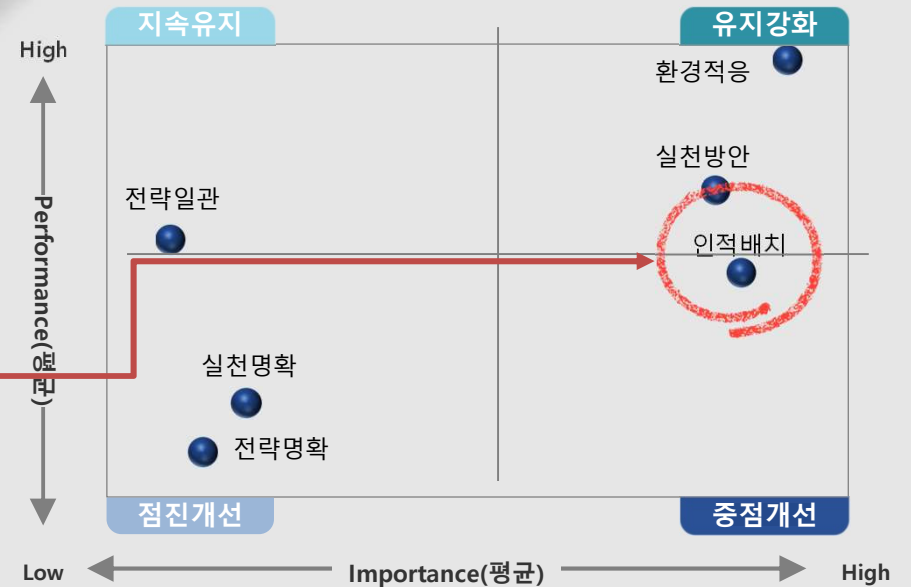
1-4. [실행전략] 중점개선편향

- ▶ 자사의 중점개선 영역으로 '실행전략'의 중요도가 1순위로 나타남
- ▶ 실행전략 IPA 분석 결과, '인적배치'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

12개 영역의 IPA분석과 중점개선편향 분석



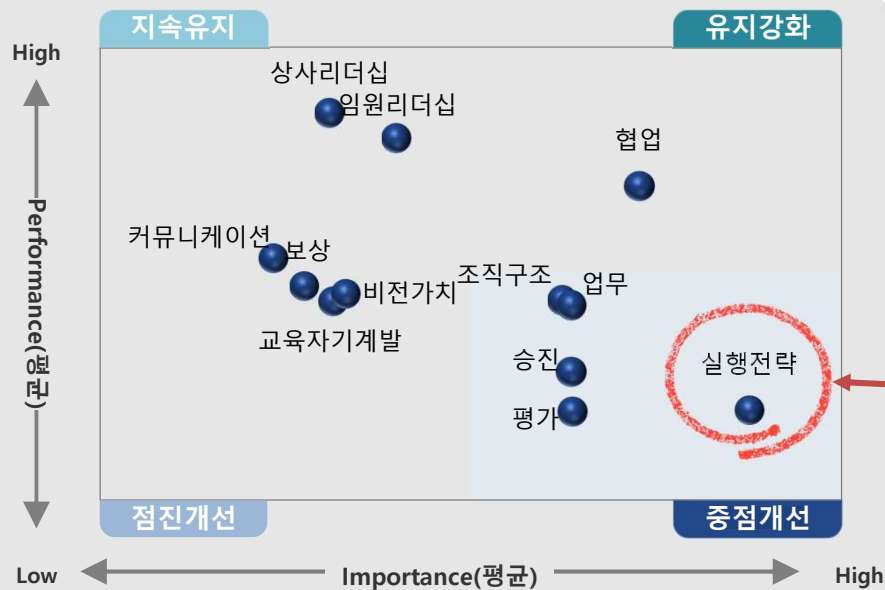
IPA (Importance-Performance Analysis)



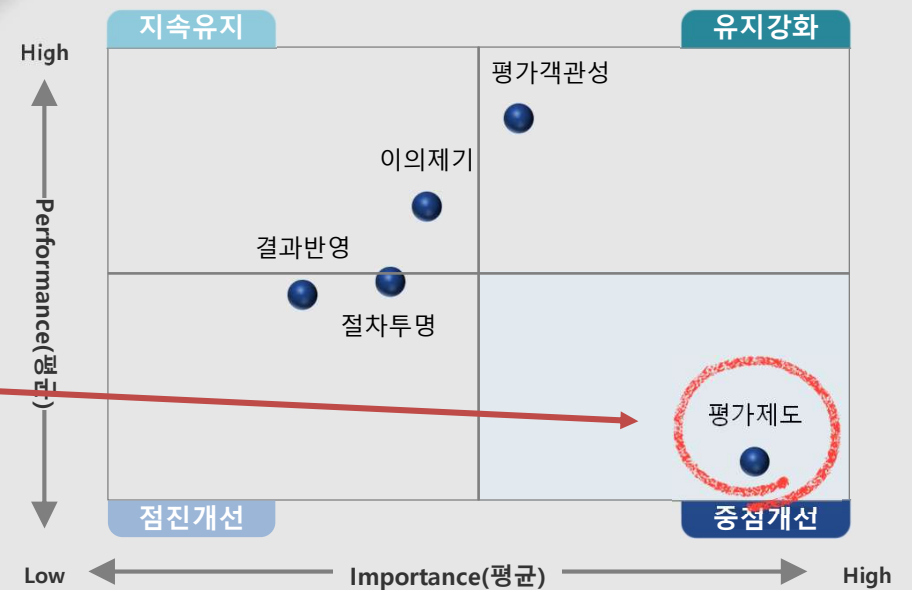
1-4. [평가] 중점개선허목

- ▶ 자사의 중점개선 영역으로 '평가'의 중요도가 2순위로 나타남
- ▶ 평가 IPA 분석 결과, '평가제도'가 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

12개 영역의 IPA분석과 중점개선허목 분석



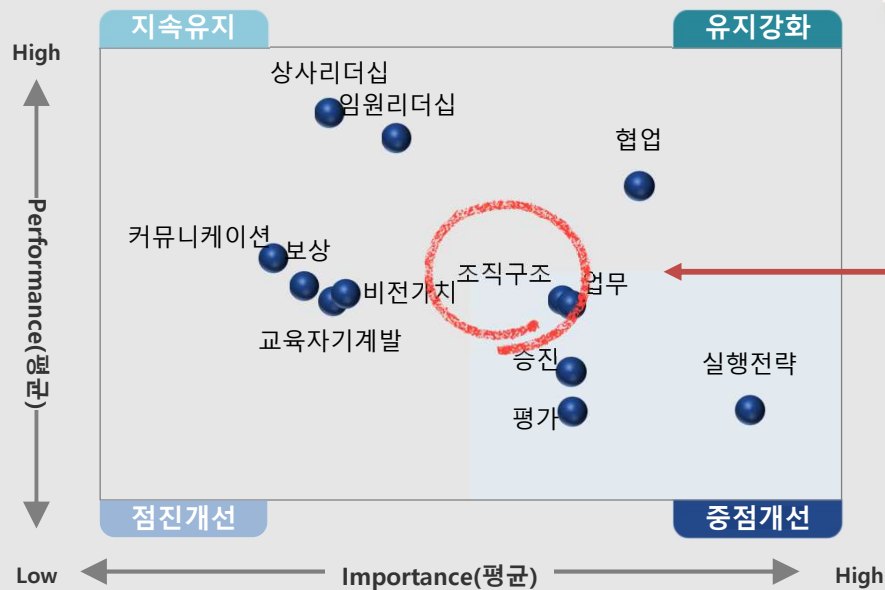
IPA (Importance-Performance Analysis)



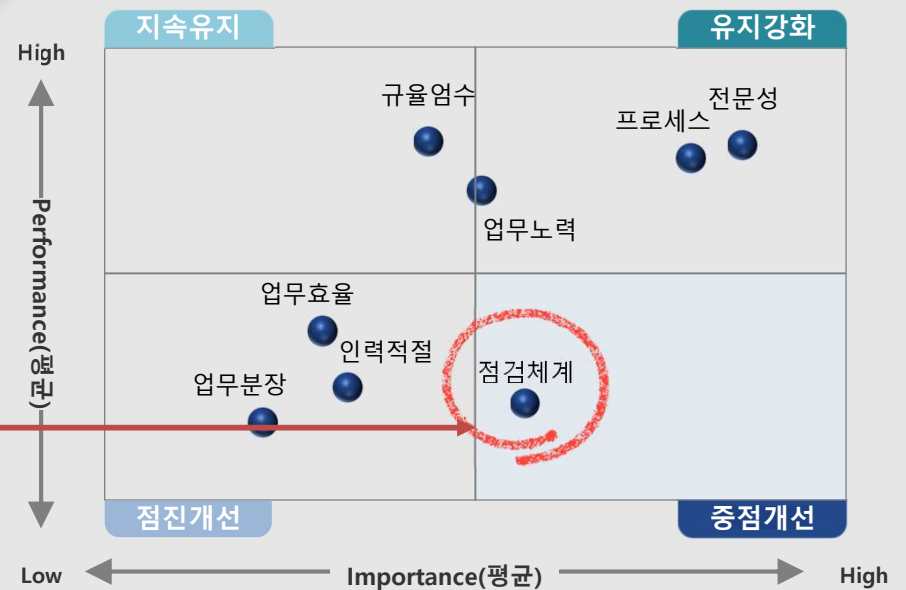
1-4. [조직구조] 중점개선항목

- ▶ 자사의 중점개선 영역으로 '조직구조'의 중요도가 4순위로 나타남
- ▶ 조직구조 IPA 분석 결과, '업무점검체계'은 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

12개 영역의 IPA분석과 중점개선사항 분석



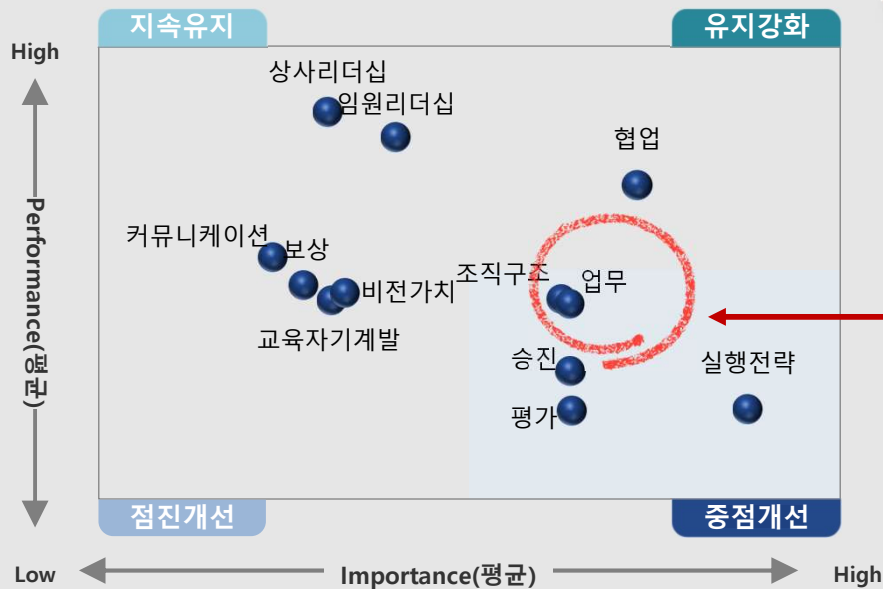
IPA (Importance-Performance Analysis)



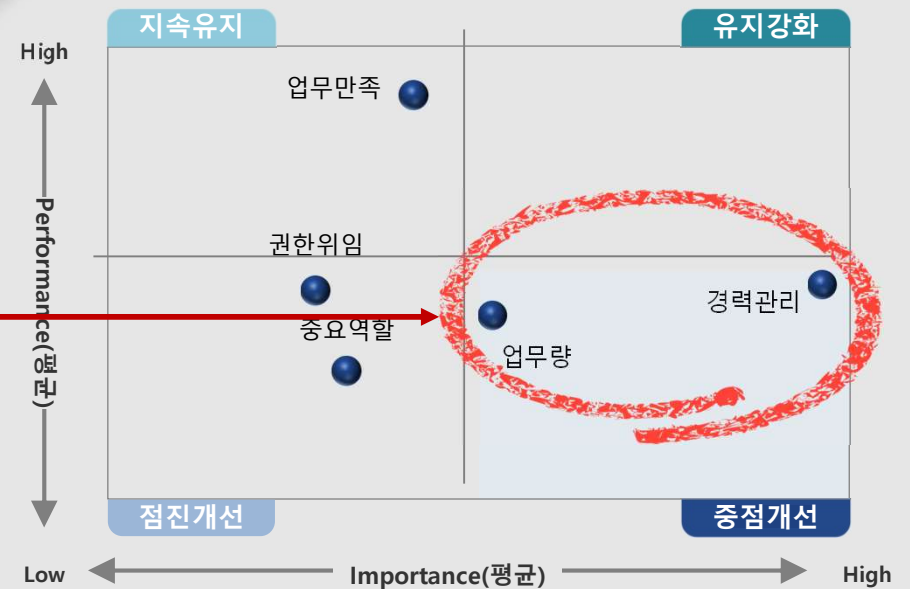
1-4. [업무] 중점개선헌목

- ▶ 자사의 중점개선 영역으로 '업무'의 중요도가 5순위로 나타남
- ▶ 업무 IPA 분석 결과, '업무량'과 '경력관리'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

12개 영역의 IPA분석과 중점개선헌목 분석



IPA (Importance-Performance Analysis)



Part 2

조사개요

1. 조사 배경 및 필요성
2. 조사 목적 및 기대효과
3. 조사 절차
4. 조사 설계
5. 표본 특성
6. 평가척도 및 측정방법
7. 분석내용 및 활용방안

조사배경



사원들의 업무 만족도 제고



지속적인 근무환경 개선



조직내부 강약점 파악
개선사항 도출



내부 직원만족을 통한
외부고객 서비스 질 향상

조사 필요성

내부 직원들을 대상으로 근무 여건 등 직장생활에 대한 만족수준을 파악함으로써 내부 조직에 대한 만족을 제고하는 한편, 불만 요소에 대한 개선 방안을 마련함으로써 내부 고객만족을 통한 외부고객에 대한 서비스 질을 향상시키는데 필요한 기초 자료를 제공하는데 목적이 있음

조사목적

객관적/체계적
측정, 분석

조직 만족 제고,
불만사항 도출

현 수준 대비
향상 방안
모색

평가 비교를
통한 발전
방향설정

기대효과

1

현 수준에 대한 정확한
진단 및 측정

- ✓ 조직진단 항목 구성
- ✓ 객관적/공정한 진단
- ✓ 진단 결과의 관리 및 분석

2

조직진단을 통한
개선 방안 마련

- ✓ 조직 만족·불만사항 도출
- ✓ 항목별 지속유지 및
개선방안 마련

3

기업의 발전 및 품질 향상

- ✓ 내부조직 만족 향상을 통한
외부고객 만족 향상
- ✓ 진단결과를 통한 책임 경영

'내부직업'을 기반으로, 실사진행, 자료검증, 에디팅, 데이터 입력 및 처리, 전산처리 등의 과정을 거쳐 최종 결과물이 제출됨.



조사 기획



실사 및 분석



보고서 작성

평가모델 개발

표본설계

실사 진행

데이터
검증 및 입력

전산 처리

분석테이블
작성

종합보고서
작성

- 통일된
조직가발
단평개발

- 조사대상
확정 및
표본 설계

- 내부직원을
대상으로
구조화된
설문지 이용
- 조사 진행

- 수집 자료에
신뢰성을
위한
대확보
검증
- 수집된 자료
에디팅/코딩

- 전산입력 및
전산처리
- 기초결과표
및 결과산출
분석

- 기업 전사
보고서 작성

- 통계솔루션
을 통한
결과산출
및 조직만족
보고서 작성

조사설계

| | | |
|----------|---|--------------------------------|
| 조사 대상 | → | (주)와이즈인컴퍼니 기업 직원 |
| 모 집 단 | → | 내부직원 114명 |
| 표본추출 | → | 전수조사 |
| 표본 크기 | → | 총 114명 |
| 자료 수집 방법 | → | Multi-조사 (문자/이메일) |
| 조사 기간 | → | 2021년 09월 1일 ~ 09월 30일, 약 30일간 |

Part2. 조사개요

| 구분 | | 사례수(명) | 비율(%) |
|------|-------------|--------|-------|
| 전체 | | 114 | 100.0 |
| 성별 | 남자 | 84 | 73.7 |
| | 여자 | 30 | 26.3 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 41.2 |
| | 30대 | 46 | 40.4 |
| | 40대 | 17 | 14.9 |
| | 50대 이상 | 4 | 3.5 |
| 직급 | 사원 | 72 | 63.2 |
| | 대리 | 27 | 23.7 |
| | 과장 | 4 | 3.5 |
| | 임원 | 11 | 9.6 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 38.6 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 40.4 |
| | 3년 이상 5년 미만 | 17 | 14.9 |
| | 5년 이상 | 7 | 6.1 |

평가척도



매우만족
(5점)



대체로 만족
(4점)



보통
(3점)



대체로
불만족
(2점)



매우불만족
(1점)

| 구분 | 2점 척도(점) | 100점 환산(점) | 환산법 |
|---------|----------|------------|---------------------------------|
| 매우 만족 | 5 | 100.0 | [(응답차)-1] / [(척도 항목수-1)]*100 |
| 대체로 만족 | 4 | 75.0 | |
| 보 통 | 3 | 50.0 | |
| 대체로 불만족 | 2 | 25.0 | |
| 매우 불만족 | 1 | 0.0 | |

항목별로 5점 척도를
100점 만점으로 환산



100점 만점으로 환산한 점수는 50점을
기준으로 100점으로 갈수록 조직평가가
높으며, 0점으로 갈수록 조직평가가 낮음

6. 평가 척도 및 측정 방법

평가내용

조직만족지수
(OCI)

요소만족도
(12개 요소)

조직만족도

조직충성도

임원리더십

비전제시
솔선수범
의견경청
공평무사
동기부여
전반만족

상사리더십

목표부여
업무지원
의견경청
역할분담
역량강화
공평무사
인정격려
전문지식
전반만족

업무

업무량
업무만족
권한위임
중요역할
경력관리
전반만족

협업

동료 도움
협력 요청
팀간 협조
전반만족

커뮤니케이션

하향전달
상향전달
의사소통
의견개선
참여기회
과정신속
전반만족

보상

급여수준
보상제도
복리후생
휴가이용
임금기준
전반만족

평가

평가제도
절차투명
평가객관성
이의제기
결과반영
전반만족

승진

기회공평
심사공정
평가반영
기준공감
평가자
전반만족

교육자기계발

교육지원
교육기회
자기계발
교육중요성
업무도움
전반만족

비전가치

비전제시
비전명확
비전반영
비전강조
비전인지
존재가치
업무연계
전반만족

실행전략

전략명확
인적배치
실천방안
전략일관
환경적응
실천명확
전반만족

조직구조

인력적절
업무효율
업무분장
점검체계
전문성
업무노력
규율엄수
프로세스
전반만족

발전가능
자부심
전반만족

추천의향
지속근무

종합 만족도

조직진단지수 (OCI)

$W1 * (12\text{개 영역 전반만족도}) + W2 * (\text{조직 전반만족도}) + W3 * (\text{조직충성도 평균})$

| 구분 | 차원 | 중요도 |
|----|--------------------------------|--------------|
| w1 | 영역만족도 (12개 영역 전반적 만족도) | 30% /영역 수 |
| w2 | 조직만족도 (발전가능성, 자부심, 전반만족) | 50% |
| w3 | 조직충성도 (추천의향, 충성도) | 20% |

본 측정의 장점

✓ 추정의 방법이 아닌 측정치를 이용

Missing Value의 발생이 없는 실제 측정치를 이용, 추정이 아닌 실측으로 정확한 조직진단 결과 도출 가능

✓ 직무만족 측정방법의 오차 최소화

기존 측정이 단일 차원으로 구성되어 오차 발생의 확률이 높은 것을 보완, 종합만족도 측정의 차원을 조작적 정의를 통해 다차원으로 분산시킴으로써 측정오차를 최소화 시킴

분석내용

현재 조직만족 수준에 대한 진단

직원특성별 비교 분석

인구통계학적 특성에 따른 비교 분석
응답 특성별 비교 분석

전체 결과 비교 분석

직무 종합만족도 등 주요 요인 분석
차원 별 만족도 결과 비교 분석
세부 차원에 대한 만족도 결과 비교 분석

불만족 요인을 위주로 향후 개선을 위한 방향 도출

항목별 개선사항 도출

차원별 만족도와 중요도간 관계 분석
세부 항목별 만족도와 중요도간 관계 분석

비교 분석을 통한 개선방향 도출

충성직원 비교분석

결과 활용 방안

1

차원별 만족도 측정을
통한 체계적이고
과학적인 종합만족도
점수 산출

2

IPA를 통한 사업의
강·약점 파악
유지/강화/개선
전략 수립

3

충성직원 비교
상대적 개선사항 도출

Part3

조직진단지수 (OCI)

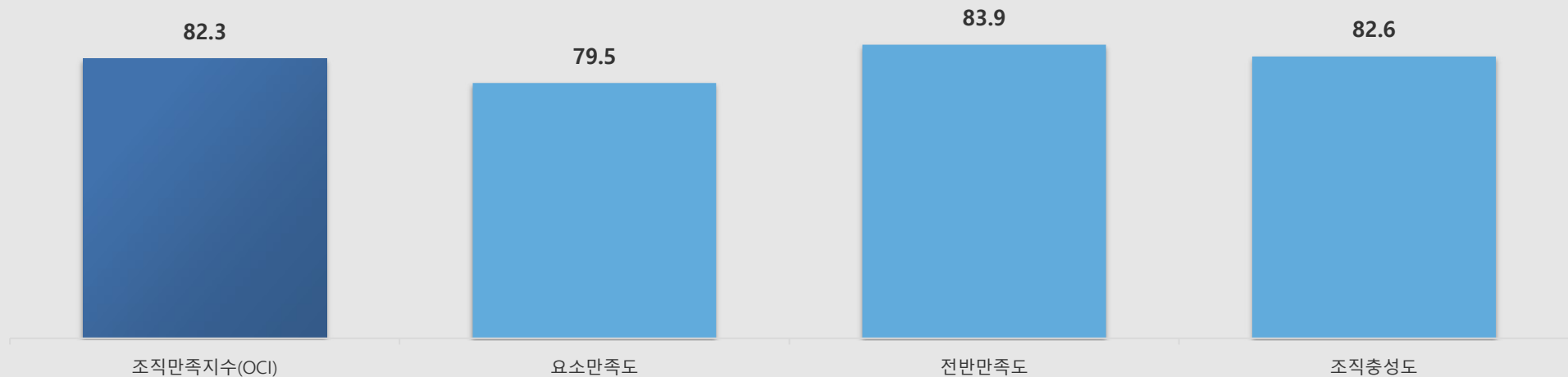
1. 조직진단지수(OCI)
2. 영역만족도
3. 영역별 만족도
4. 조직만족도
5. 조직충성도

1. 조직진단지수(OCI)

Part3. 조직진단지수 (OCI)

- ▶ 조직진단지수(OCI)는 82.3점으로 나타남
- ▶ 조직진단지수(OCI)의 하위 항목으로는 조직만족도가 83.9점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음의 영역만족도 79.5점, 조직충성도 82.6점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]

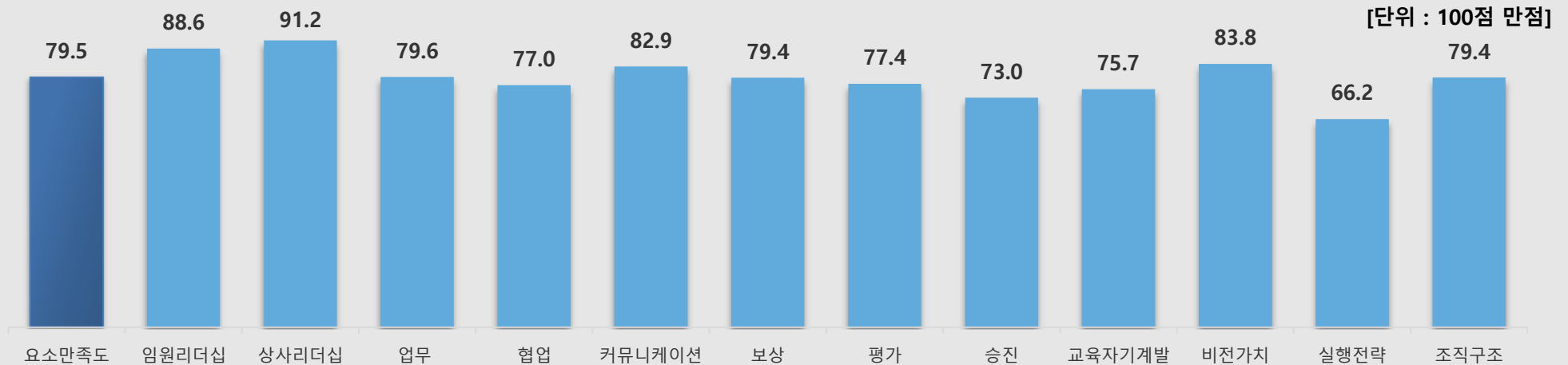


| 구분 | 사례수 | 조직진단지수(OCI) | 영역만족도 | 전반만족도 | 조직충성도 |
|----|-----|-------------|-------|-------|-------|
| 전체 | 114 | 82.3 | 79.5 | 83.9 | 82.6 |

2. 영역별 전반만족도

Part3. 조직진단지수 (OCI)

- ▶ 영역별 전반만족도의 평균은 79.5점으로 나타남
- ▶ 영역별 전반만족도의 중 상사리더십이 91.2점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 임원리더십 88.6점, 비전가치 83.8점, 커뮤니케이션 82.9점, 업무 79.6점, 보상과 조직구조 각 79.4점, 평가 77.4점, 협업 77.0점, 승진 73.0점, 실행전략 66.2점 순으로 나타남

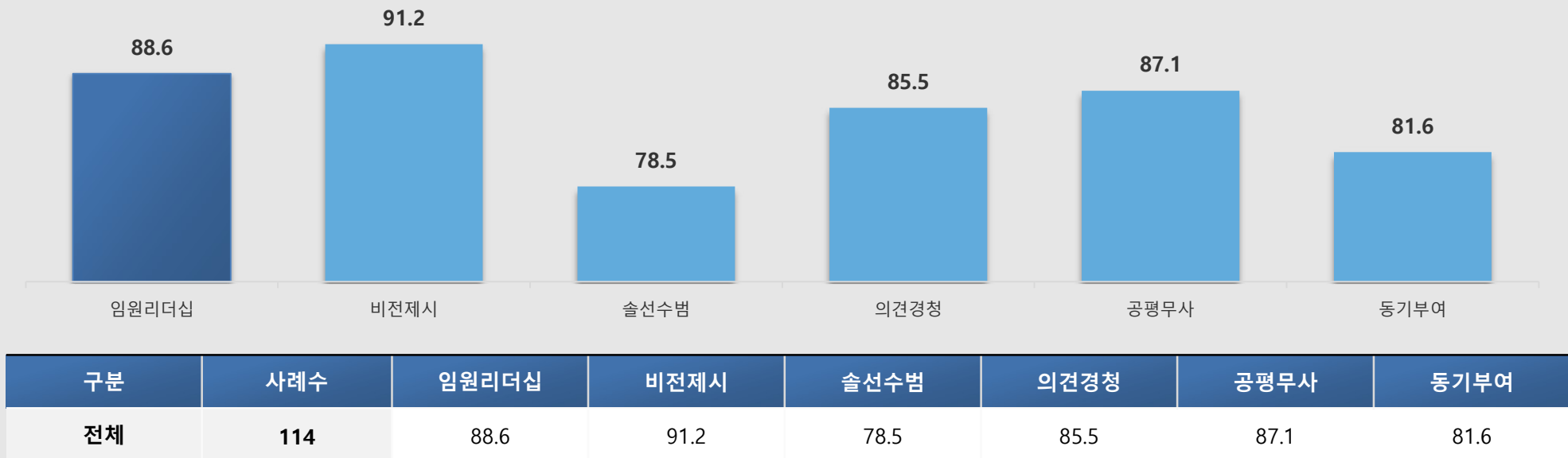


| 구분 | 사례수 | 영역 만족도 | 임원 리더십 | 상사 리더십 | 업무 | 협업 | 커뮤니케 이션 | 보상 | 평가 | 승진 | 교육자기 계발 | 비전가치 | 실행전략 | 조직구조 |
|----|-----|-----------|-----------|-----------|------|------|------------|------|------|------|------------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 79.5 | 88.6 | 91.2 | 79.6 | 77.0 | 82.9 | 79.4 | 77.4 | 73.0 | 75.7 | 83.8 | 66.2 | 79.4 |

3-1. 임원리더십

- ▶ 임원리더십은 88.6점으로 나타남
- ▶ 임원리더십의 하위 항목으로는 비전제시가 91.2점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 공평무사 87.1점, 의견경청 85.5점, 동기부여 81.6점, 솔선수범 78.5점 순으로 나타남

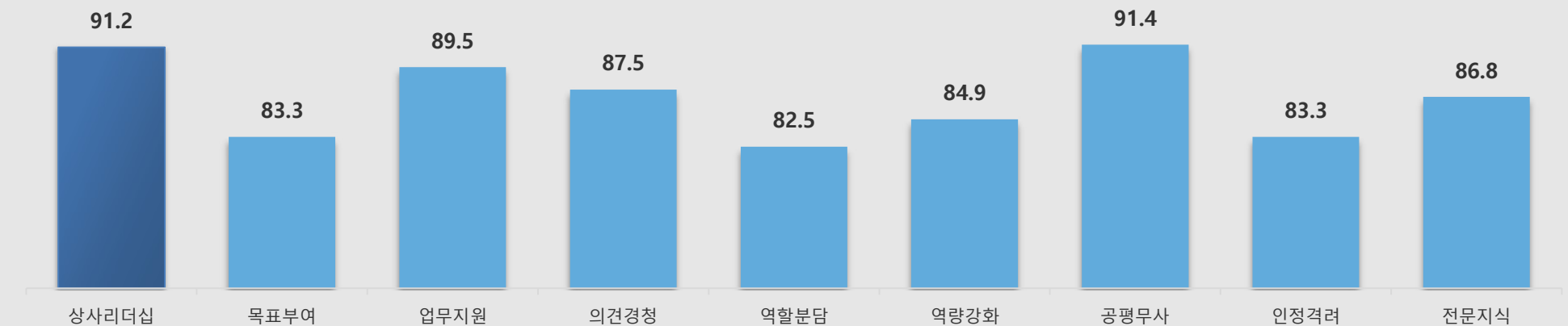
[단위 : 100점 만점]



3-2.상사리더십

- ▶ 상사리더십은 91.2점으로 나타남
- ▶ 상사리더십의 하위 항목으로는 공평무사가 91.4점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 업무지원 89.5점, 의견경청 87.5점, 전문지식 86.8점, 역량강화 84.9점, 목표부여와 인정격려 각 83.3점, 역할분담 82.5점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]

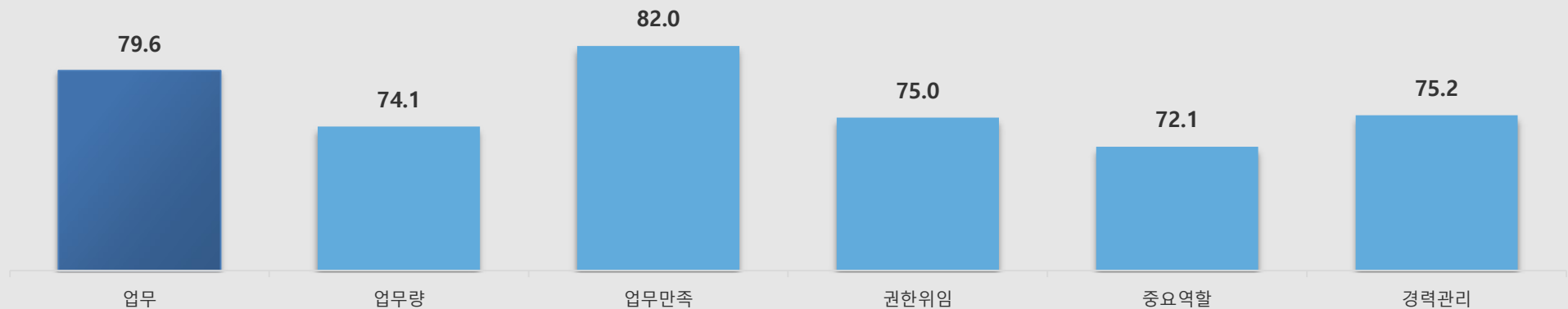


| 구분 | 사례수 | 상사리더십 | 목표부여 | 업무지원 | 의견경청 | 역할분담 | 역량강화 | 공평무사 | 인정격려 | 전문지식 |
|----|-----|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 91.2 | 83.3 | 89.5 | 87.5 | 82.5 | 84.9 | 91.4 | 83.3 | 86.8 |

3-3.업무

- ▶ 업무는 79.6점으로 나타남
- ▶ 업무의 하위 항목으로는 업무만족이 82.0점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 경력관리 75.2점, 권한위임 75.0점, 업무량 74.1점, 중요역할 72.1점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]

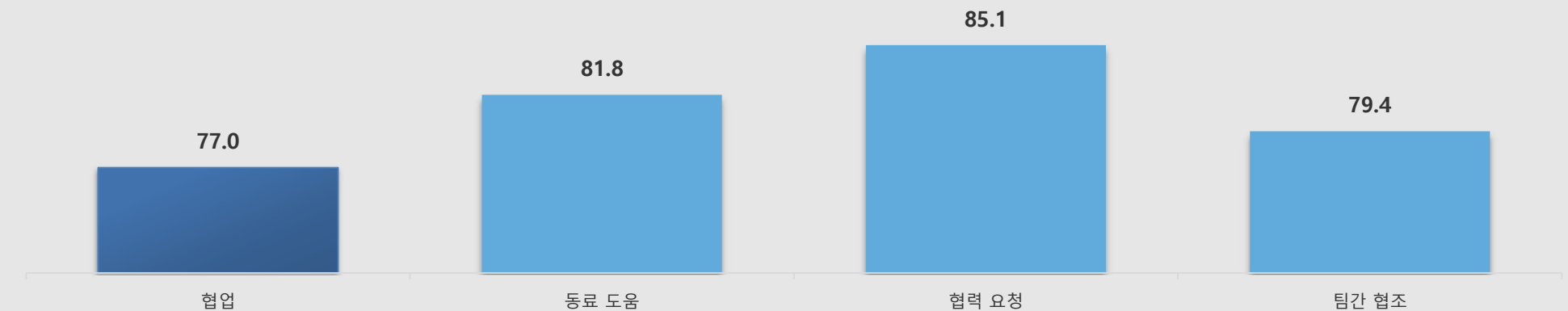


| 구분 | 사례수 | 업무 | 업무량 | 업무만족 | 권한위임 | 중요역할 | 경력관리 |
|----|-----|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 79.6 | 74.1 | 82.0 | 75.0 | 72.1 | 75.2 |

3-4.협업

- ▶ 협업은 77.0점으로 나타남
- ▶ 협업의 하위 항목으로는 협력 요청이 85.1점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 동료 도움 81.8점, 팀간 협조 79.4점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]

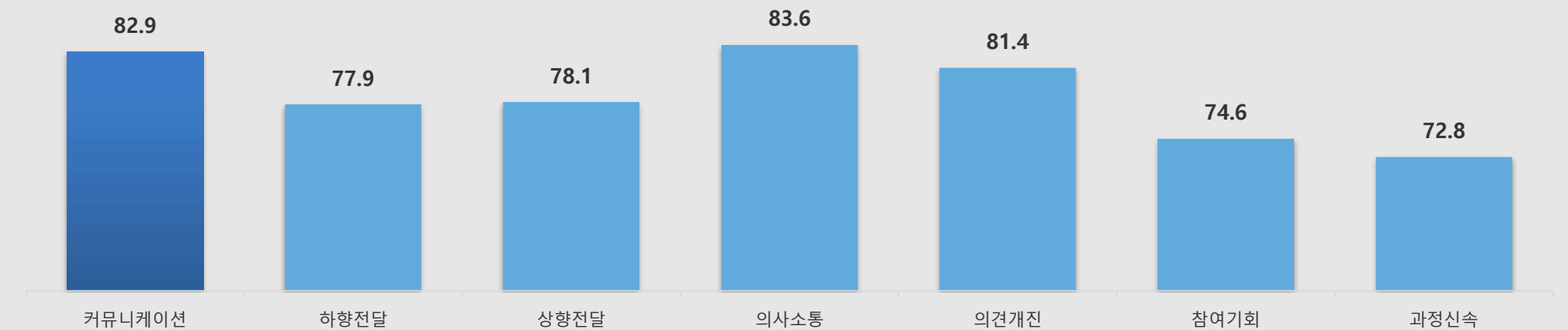


| 구분 | 사례수 | 협업 | 동료 도움 | 협력 요청 | 팀간 협조 |
|----|-----|------|-------|-------|-------|
| 전체 | 114 | 77.0 | 81.8 | 85.1 | 79.4 |

3-5. 커뮤니케이션

- ▶ 커뮤니케이션은 82.9점으로 나타남
- ▶ 커뮤니케이션의 하위 항목으로는 의사소통이 83.6점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 의견개진 81.4점, 상향전달 78.1점, 하향전달 77.9점, 참여기회 74.6점, 과정신속 72.8점 순으로 나타남

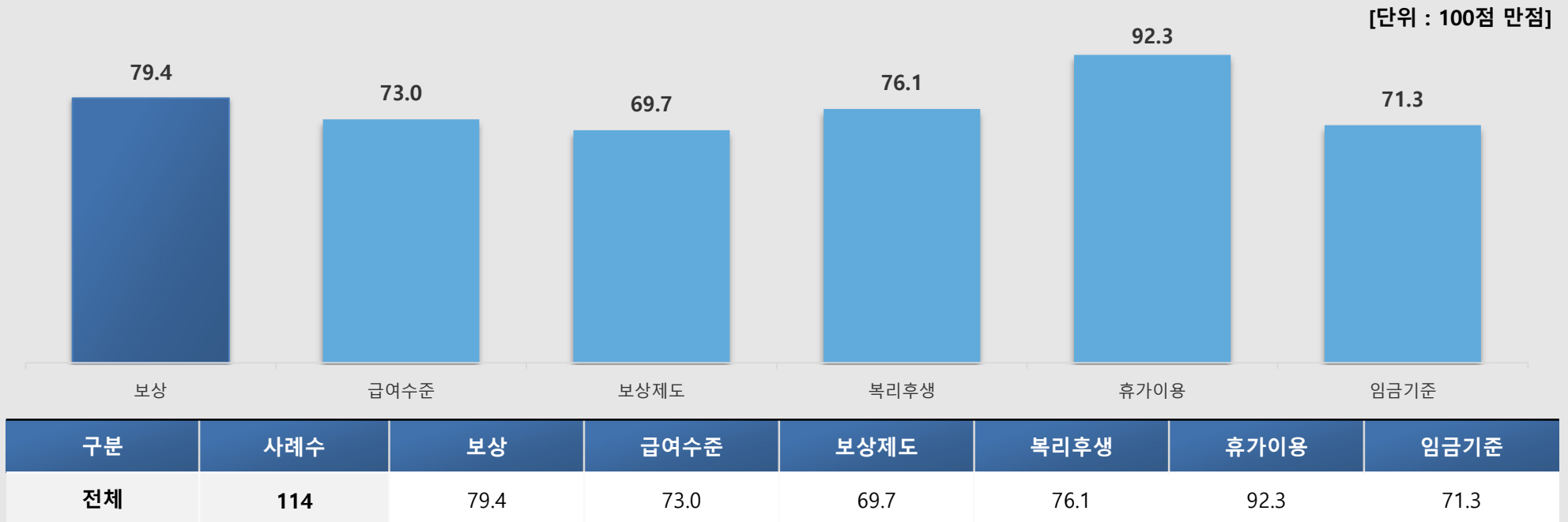
[단위 : 100점 만점]



| 구분 | 사례수 | 커뮤니케이션 | 하향전달 | 상향전달 | 의사소통 | 의견개진 | 참여기회 | 과정신속 |
|----|-----|--------|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 82.9 | 77.9 | 78.1 | 83.6 | 81.4 | 74.6 | 72.8 |

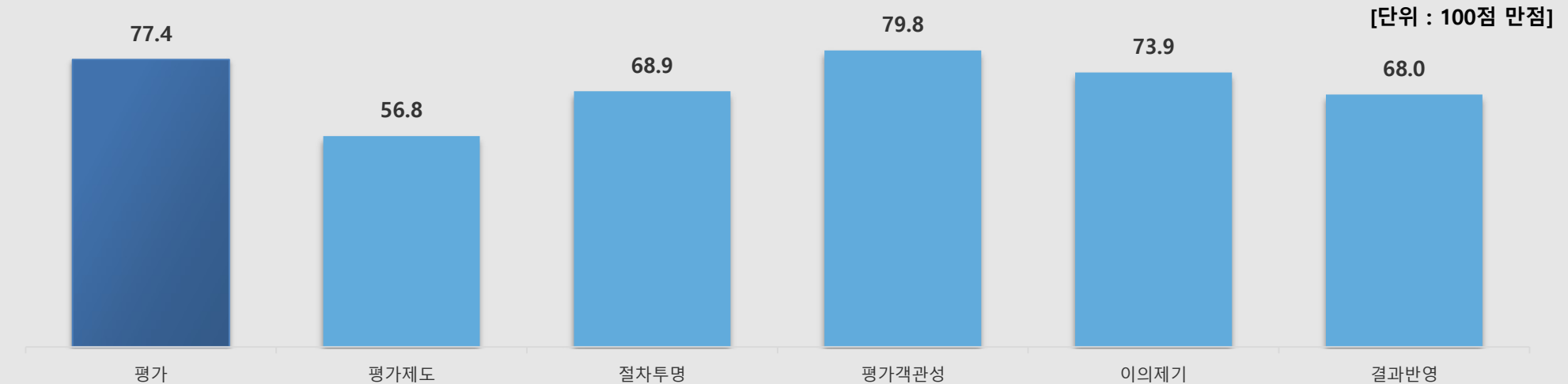
3-6. 보상

- ▶ 보상은 79.4점으로 나타남
- ▶ 보상의 하위 항목으로는 휴가이용이 92.3점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 복리후생 76.1점, 급여수준 73.0점, 임금기준 71.3점, 보상제도 69.7점 순으로 나타남



3-7. 보상

- ▶ 평가는 77.4점으로 나타남
- ▶ 평가의 하위 항목으로는 절차투명이 79.8점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 이의제기 73.9점, 절차투명 68.9점, 결과반영 68.0점, 평가제도 56.8점 순으로 나타남

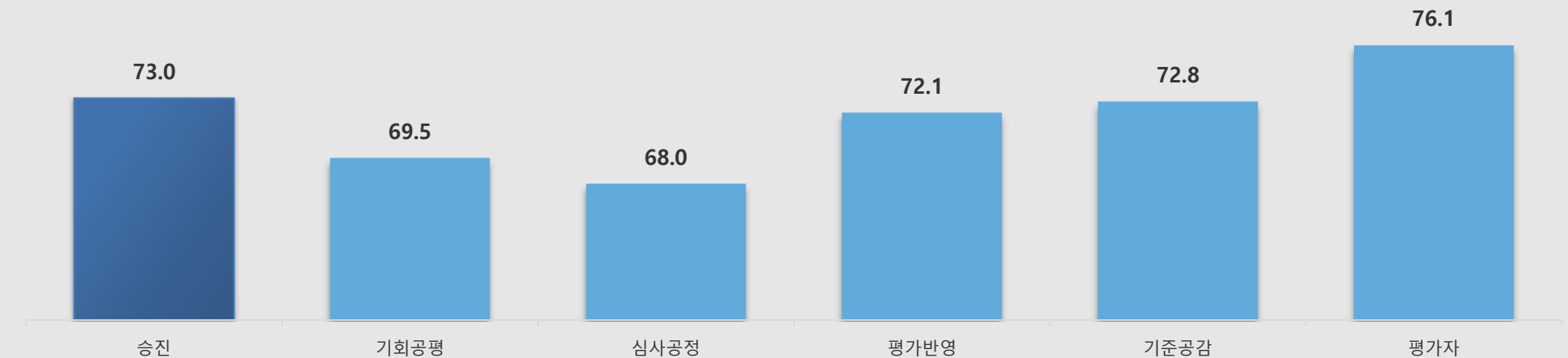


| 구분 | 사례수 | 평가 | 평가제도 | 절차투명 | 평가객관성 | 이의제기 | 결과반영 |
|----|-----|------|------|------|-------|------|------|
| 전체 | 114 | 77.4 | 56.8 | 68.9 | 79.8 | 73.9 | 68.0 |

3-8. 승진

- ▶ 승진은 73.0점으로 나타남
- ▶ 승진의 하위 항목으로는 평가자가 76.1점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 기준공감 72.8점, 평가반영 72.1점, 기회공평 69.5점, 심사공정 68.0점 순으로 나타남

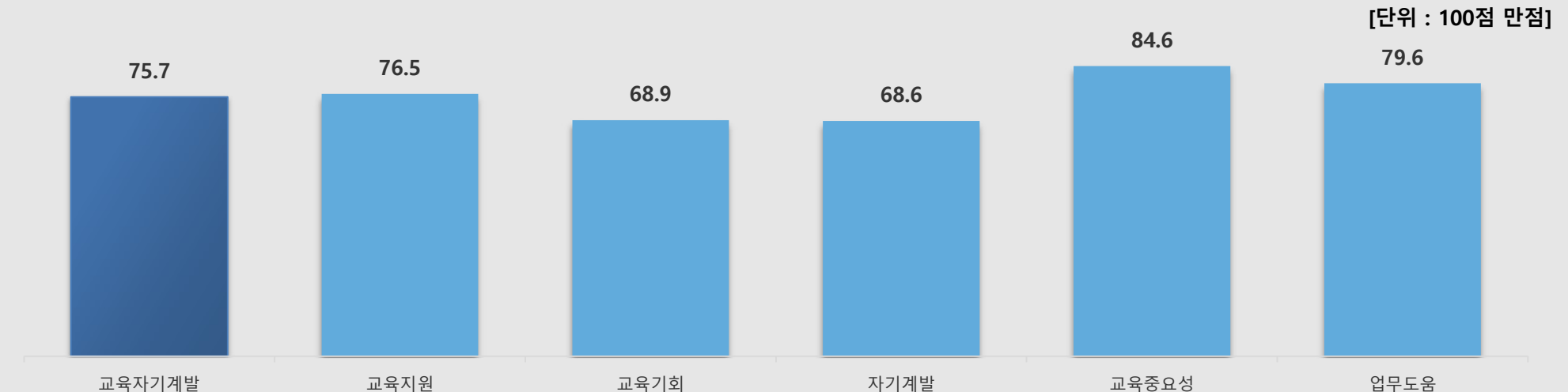
[단위 : 100점 만점]



| 구분 | 사례수 | 승진 | 기회공평 | 심사공정 | 평가반영 | 기준공감 | 평가자 |
|----|-----|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 73.0 | 69.5 | 68.0 | 72.1 | 72.8 | 76.1 |

3-9. 교육자기계발

- ▶ 평가 분석결과교육자기계발은 75.7점으로 나타남
- ▶ 교육자기계발의 하위 항목으로는 교육중요성이 84.6점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 업무도움 79.6점, 교육지원 76.5점, 교육기회 68.9점, 자기계발 68.6점 순으로 나타남
- ▶ 과 자사 69.5점으로 전체기업(90.2점)과 동종업종(80.8점), 동일규모(73.7점) 점수보다 낮게 나타남

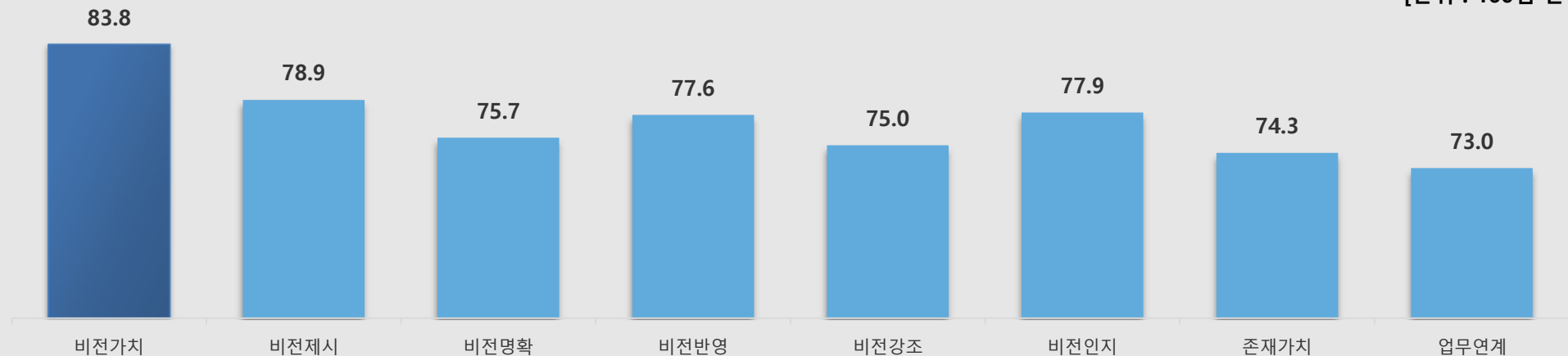


| 구분 | 사례수 | 교육자기계발 | 교육지원 | 교육기회 | 자기계발 | 교육중요성 | 업무도움 |
|----|-----|--------|------|------|------|-------|------|
| 전체 | 114 | 75.7 | 76.5 | 68.9 | 68.6 | 84.6 | 79.6 |

3-10. 비전가치

- ▶ 비전가치는 83.8점으로 나타남
- ▶ 비전가치의 하위 항목으로는 비전제시가 78.9점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 비전인지 77.9점, 비전반영 77.6점, 비전명확 75.7점, 비전강조 75.0점, 존재가치 74.3점, 업무연계 73.0점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]

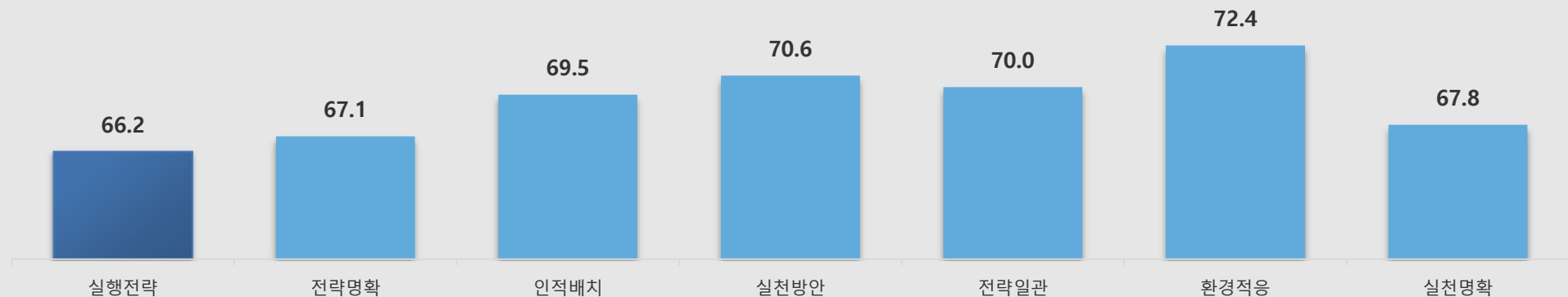


| 구분 | 사례수 | 비전가치 | 비전제시 | 비전명확 | 비전반영 | 비전강조 | 비전인지 | 존재가치 | 업무연계 |
|----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 83.8 | 78.9 | 75.7 | 77.6 | 75.0 | 77.9 | 74.3 | 73.0 |

3-11. 실행전략

- ▶ 실행전략은 66.2점으로 나타남
- ▶ 실행전략의 하위 항목으로는 환경적응이 72.4점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 실천방안 70.6점, 전략일관 70.0점, 인적배치 69.5점, 실천명확 67.8점, 전략명확 67.1점 순으로 나타남

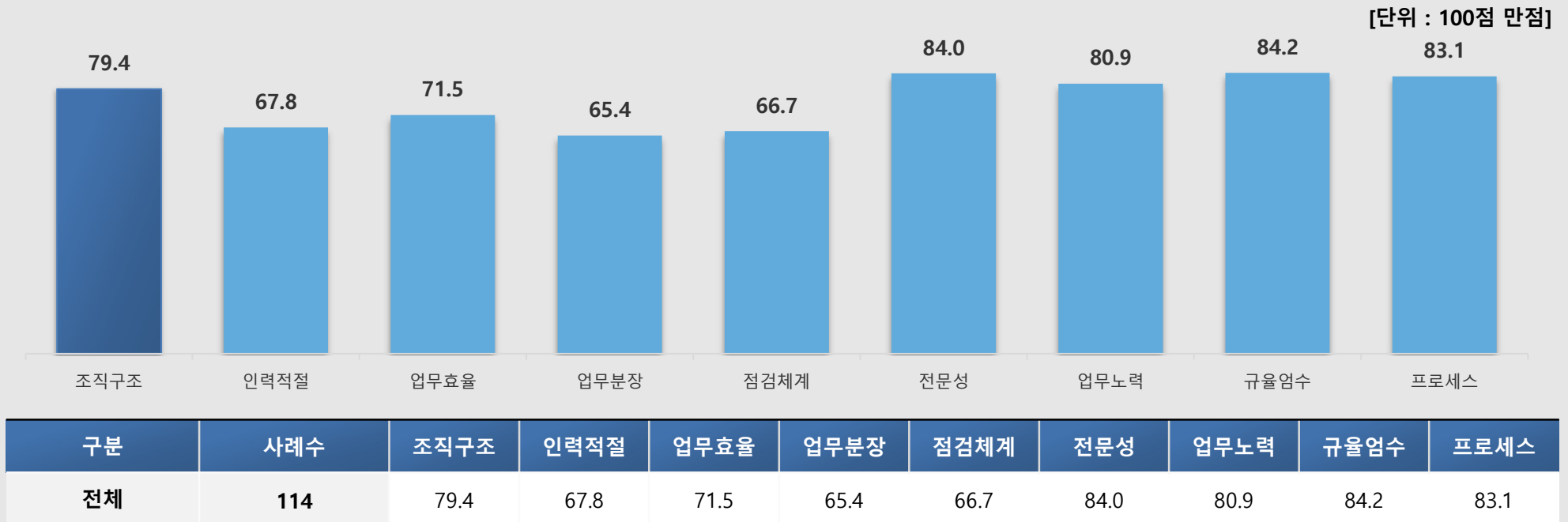
[단위 : 100점 만점]



| 구분 | 사례수 | 실행전략 | 전략명확 | 인적배치 | 실천방안 | 전략일관 | 환경적응 | 실천명확 |
|----|-----|------|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 66.2 | 67.1 | 69.5 | 70.6 | 70.0 | 72.4 | 67.8 |

3-12. 조직구조

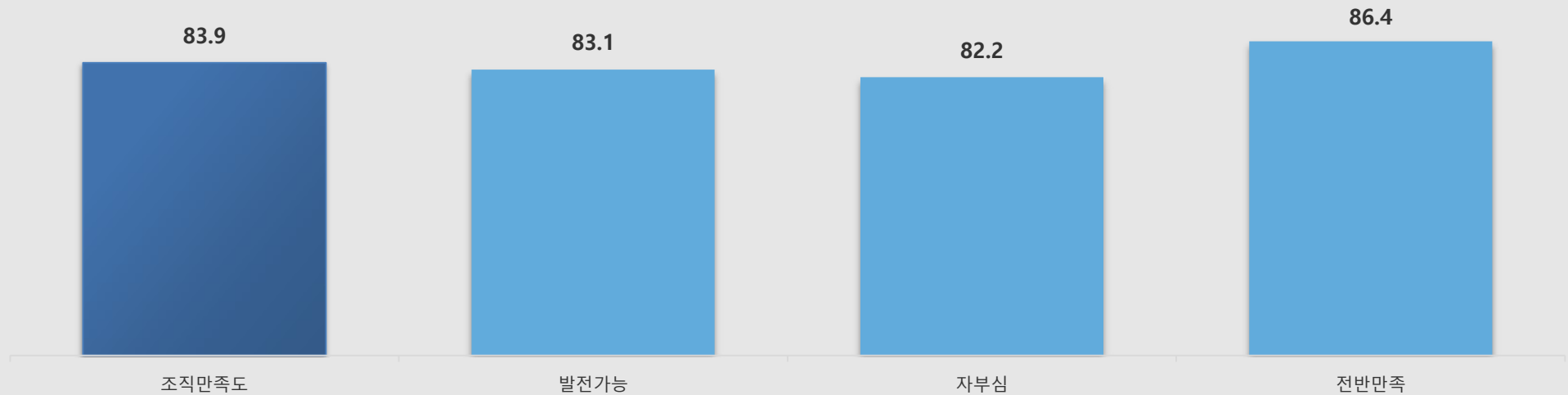
- ▶ 조직구조는 79.4점으로 나타남
- ▶ 조직구조의 하위 항목으로는 규율엄수가 84.2점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 전문성 84.0점, 프로세스 83.1점, 업무노력 80.9점, 업무효율 71.5점, 인력적절 67.8점, 점검체계 66.7점, 업무분장 65.4점 순으로 나타남



Part3. 조직진단지수 (OCI)

- ▶ 조직만족도는 83.9점으로 나타남
- ▶ 조직만족도의 하위 항목으로는 전반만족이 86.4점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 발전가능 83.1점, 자부심 82.2점 순으로 나타남

[단위 : 100점 만점]



| 구분 | 사례수 | 조직만족도 | 발전가능 | 자부심 | 전반만족 |
|----|-----|-------|------|------|------|
| 전체 | 114 | 83.9 | 83.1 | 82.2 | 86.4 |

Part3. 조직진단지수 (OCI)

- ▶ 조직충성도는 82.6점으로 나타남
- ▶ 조직충성도의 하위 항목으로는 지속근무가 82.7점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 추천의향 82.5점 순으로 나타남



| 구분 | 사례수 | 조직충성도 | 추천의향 | 지속근무 |
|----|-----|-------|------|------|
| 전체 | 114 | 82.6 | 82.5 | 82.7 |

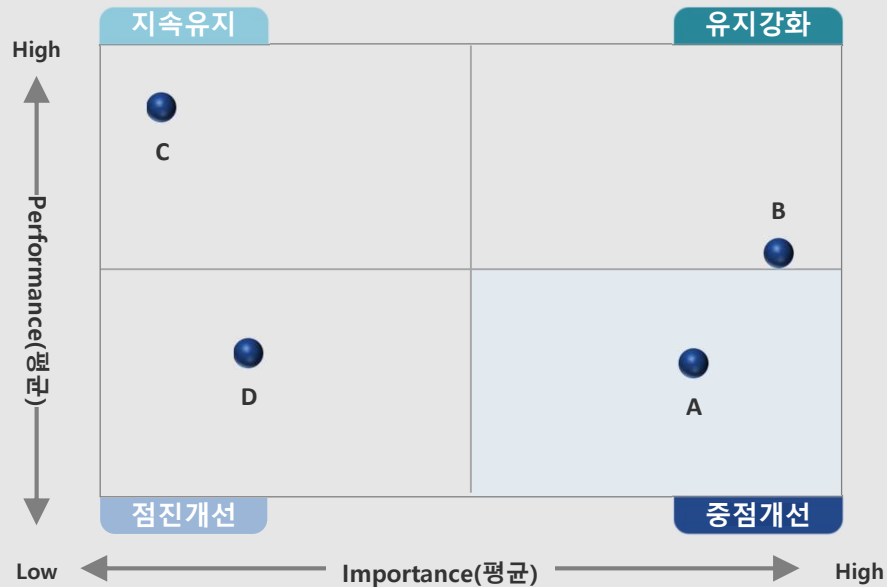
Part4

IPA 분석

1. IPA분석 소개
2. 영역 IPA분석 결과
3. 영역별 IPA분석 결과

- ▶ IPA분석은 만족도 향상에 영향을 미치는 영역들의 중요도(Importance)와 현 수준의 만족도(Performance)를 각각 X, Y축으로 하여 4분면의 영역으로 구분하여 우선 개선 순위를 결정하는 전략적 자원배분 및 개선활동 도출 분석방법

IPA (Importance-Performance Analysis)



해석 및 활용

중점 개선

[개선 1순위]

중요도는 높으나, 만족도는 낮아 가장 먼저 개선해야 하는 영역

유지 강화

[개선 2순위]

중요도는 높고, 만족도는 역시 높아 시급한 개선 영역은 아니나, 지속적으로 현수준을 유지 및 향상해야 하는 영역

지속 유지

[개선 3순위]

중요도는 낮으나, 만족도는 높아 한 수준을 유지하는 전략을 취해야 하는 영역

점진 개선

[개선 4순위]

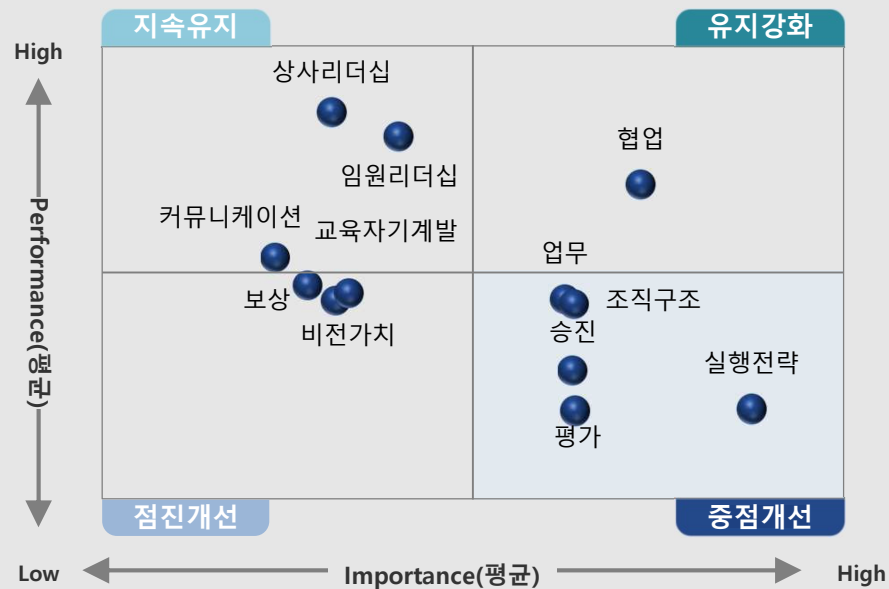
중요도와 만족도 모두 낮아 시급한 개선은 필요하지 않지만 지속적으로 모니터링 및 개선이 필요한 영역

2. 12개 영역 IPA분석 결과

Part4. IPA 분석

- ▶ 영역 IPA 분석 결과, '업무'와 '평가', '승진', '실행전략', '조직구조' 는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



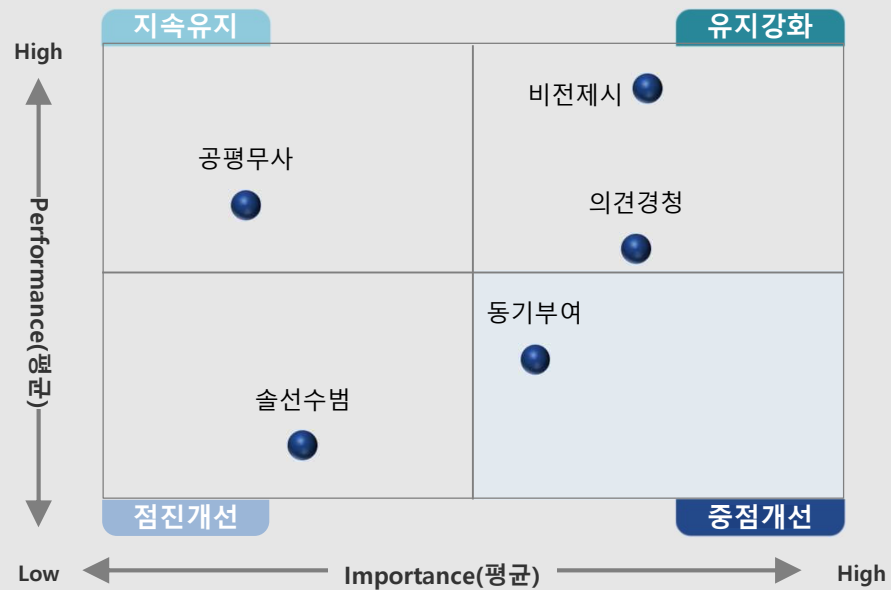
12개 영역의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 임원리더십 | 84.8 | 5.3 | 지속유지 |
| 상사리더십 | 86.2 | 2.6 | 지속유지 |
| 업무 | 75.7 | 12.0 | 중점개선 |
| 협업 | 82.1 | 15.1 | 유지강화 |
| 커뮤니케이션 | 78.0 | 0.4 | 지속유지 |
| 보상 | 76.5 | 1.6 | 점진개선 |
| 평가 | 69.5 | 12.5 | 중점개선 |
| 승진 | 71.7 | 12.4 | 중점개선 |
| 교육자기계발 | 75.7 | 2.8 | 점진개선 |
| 비전가치 | 76.1 | 3.3 | 점진개선 |
| 실행전략 | 69.6 | 19.6 | 중점개선 |
| 조직구조 | 75.4 | 12.4 | 중점개선 |

3-1. 임원리더십

- ▶ 임원리더십 IPA 분석 결과, '동기부여' 는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



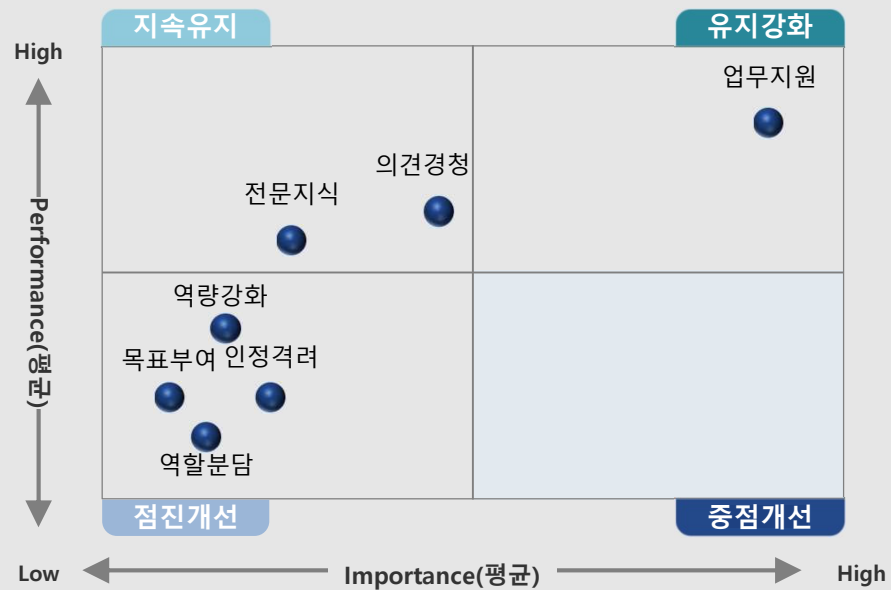
임원리더십 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 비전제시 | 91.2 | 34.1 | 유지강화 |
| 술선수범 | 78.5 | 6.2 | 점진개선 |
| 의견경청 | 85.5 | 33.2 | 유지강화 |
| 공평무사 | 87.1 | 1.6 | 지속유지 |
| 동기부여 | 81.6 | 25.0 | 중점개선 |

3-2. 상사리더십

- ▶ 상사리더십 IPA 분석결과, 중점개선 영역이 없는 것으로 나타남

IPA (Importance-Performance Analysis)



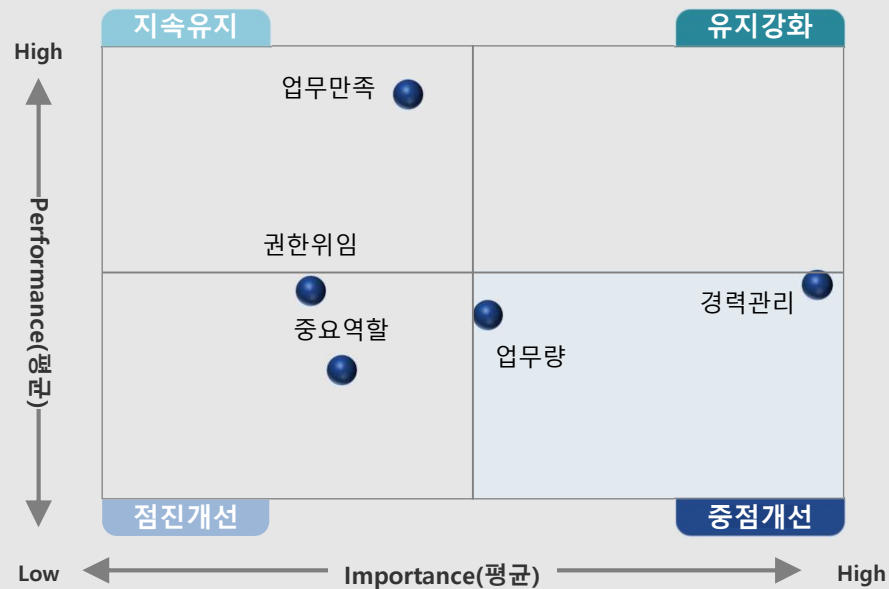
상사리더십 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 목표부여 | 83.3 | 0.2 | 점진개선 |
| 업무지원 | 89.5 | 65.5 | 유지강화 |
| 의견경청 | 87.5 | 11.1 | 지속유지 |
| 역할분담 | 82.5 | 1.7 | 점진개선 |
| 역량강화 | 84.9 | 2.5 | 점진개선 |
| 공평무사 | 91.4 | 9.4 | 지속유지 |
| 인정격려 | 83.3 | 4.3 | 점진개선 |
| 전문지식 | 86.8 | 5.2 | 지속유지 |

3-3. 업무

- ▶ 업무 IPA 분석 결과, '업무량'과 '경력관리'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



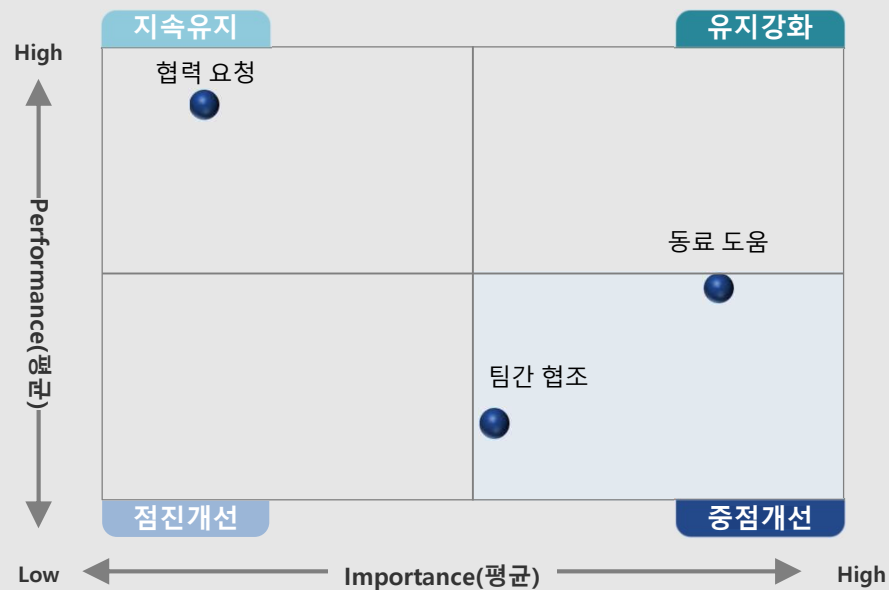
업무 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 업무량 | 74.1 | 21.0 | 중점개선 |
| 업무만족 | 82.0 | 15.6 | 지속유지 |
| 권한위임 | 75.0 | 9.0 | 점진개선 |
| 중요역할 | 72.1 | 11.2 | 점진개선 |
| 경력관리 | 75.2 | 43.2 | 중점개선 |

3-4. 협업

- ▶ 협업 IPA 분석 결과, '동료 도움'과 '팀간 협조'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



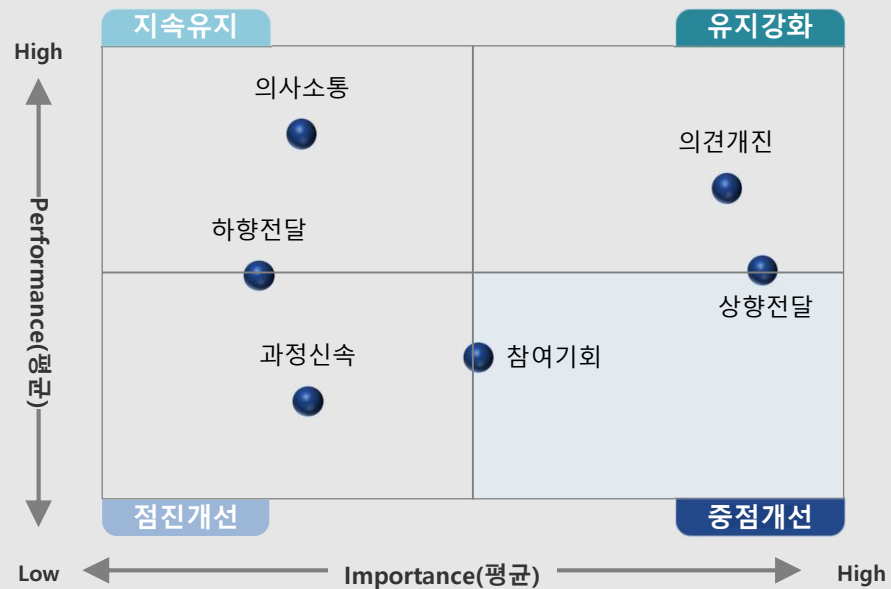
협업 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 동료 도움 | 81.8 | 59.8 | 중점개선 |
| 협력 요청 | 85.1 | 4.5 | 지속유지 |
| 팀간 협조 | 79.4 | 35.7 | 중점개선 |

3-5. 커뮤니케이션

- ▶ 커뮤니케이션 IPA 분석 결과, '상향전달'은 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



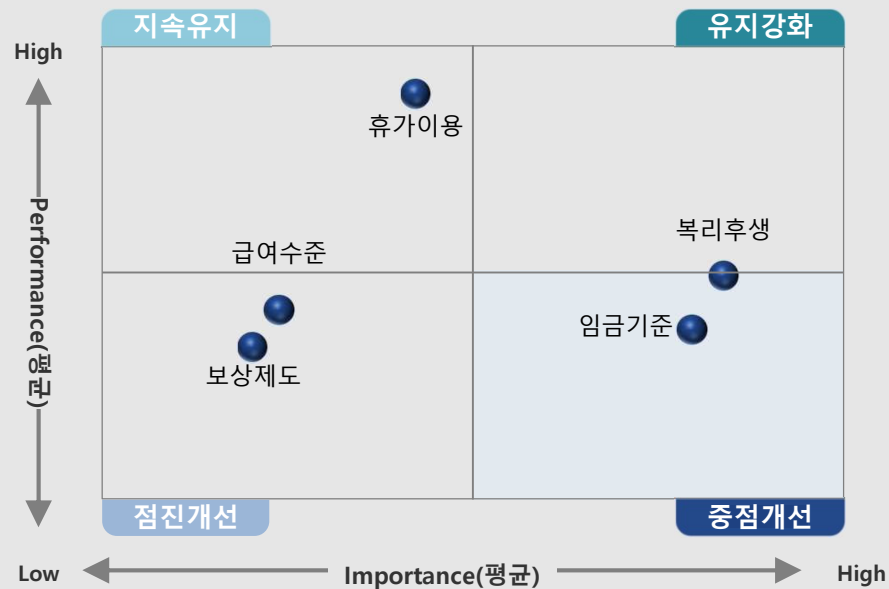
커뮤니케이션 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 하향전달 | 77.9 | 8.0 | 점진개선 |
| 상향전달 | 78.1 | 28.4 | 유지강화 |
| 의사소통 | 83.6 | 9.8 | 지속유지 |
| 의견개선 | 81.4 | 26.9 | 유지강화 |
| 참여기회 | 74.6 | 16.9 | 중점개선 |
| 과정신속 | 72.8 | 10.0 | 점진개선 |

3-6. 보상

- ▶ 보상 IPA 분석 결과, '복리후생'과 '임금기준'은 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



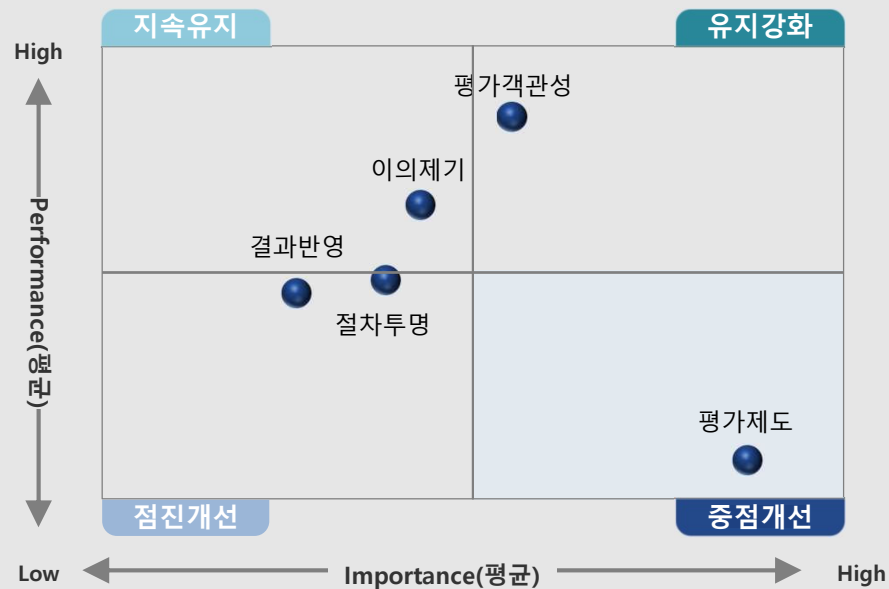
보상 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 급여수준 | 73.0 | 4.3 | 점진개선 |
| 보상제도 | 69.7 | 2.2 | 점진개선 |
| 복리후생 | 76.1 | 40.3 | 중점개선 |
| 휴가이용 | 92.3 | 15.4 | 지속유지 |
| 임금기준 | 71.3 | 37.8 | 중점개선 |

3-7. 평가

- ▶ 평가 IPA 분석 결과, '평가제도'와 '결과반영'은 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



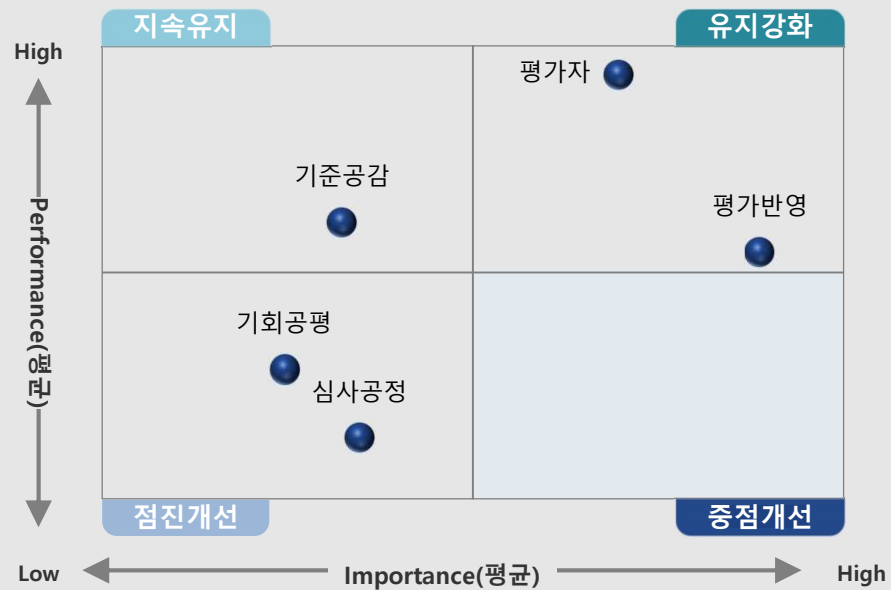
평가 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 평가제도 | 56.8 | 38.6 | 중점개선 |
| 절차투명 | 68.9 | 14.1 | 점진개선 |
| 평가객관성 | 79.8 | 22.7 | 유지강화 |
| 이의제기 | 73.9 | 16.5 | 지속유지 |
| 결과반영 | 68.0 | 8.1 | 점진개선 |

3-8. 승진

- ▶ 승진 IPA 분석 결과, 중점개선 영역이 없는 것으로 나타남

IPA (Importance-Performance Analysis)



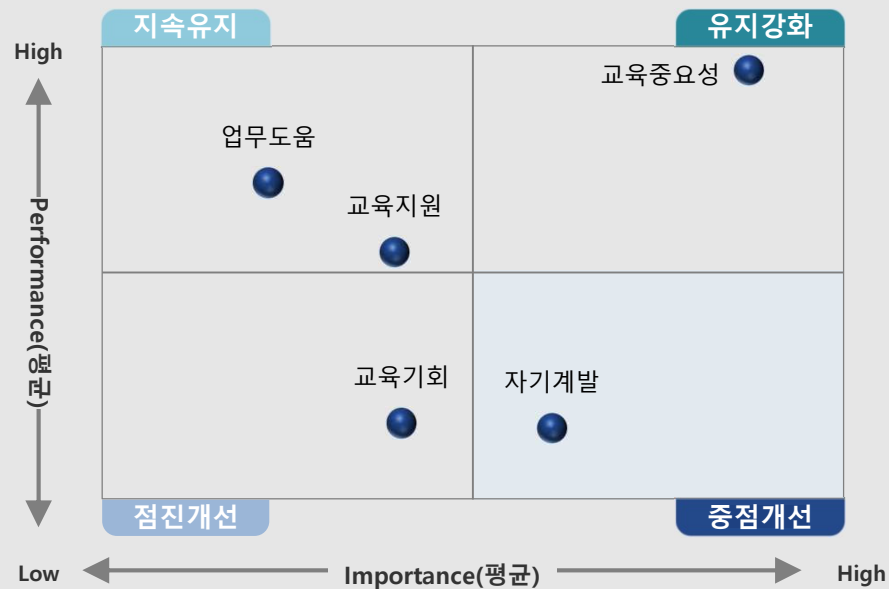
승진 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 기회공평 | 69.5 | 7.3 | 점진개선 |
| 심사공정 | 68.0 | 12.4 | 점진개선 |
| 평가반영 | 72.1 | 39.4 | 유지강화 |
| 기준공감 | 72.8 | 11.2 | 지속유지 |
| 평가자 | 76.1 | 29.8 | 유지강화 |

3-9. 교육 자기계발

- ▶ 교육자기계발 IPA 분석 결과, '자기계발'은 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



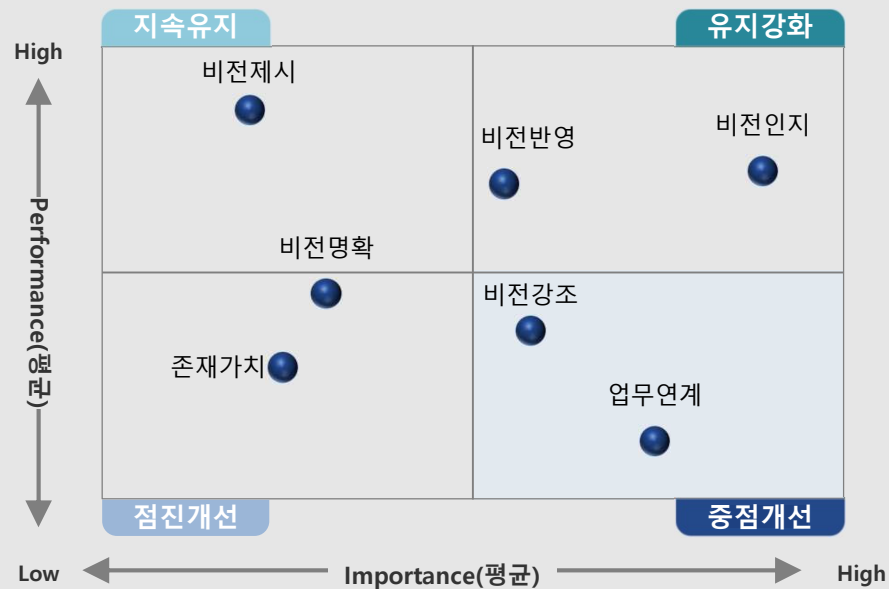
교육자기계발 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 교육지원 | 76.5 | 16.8 | 지속유지 |
| 교육기회 | 68.9 | 17.1 | 점진개선 |
| 자기계발 | 68.6 | 23.2 | 중점개선 |
| 교육중요성 | 84.6 | 31.2 | 유지강화 |
| 업무도움 | 79.6 | 11.7 | 지속유지 |

3-10. 비전가치

- ▶ 비전가치 IPA 분석 결과, '비전강도'와 '업무연계'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



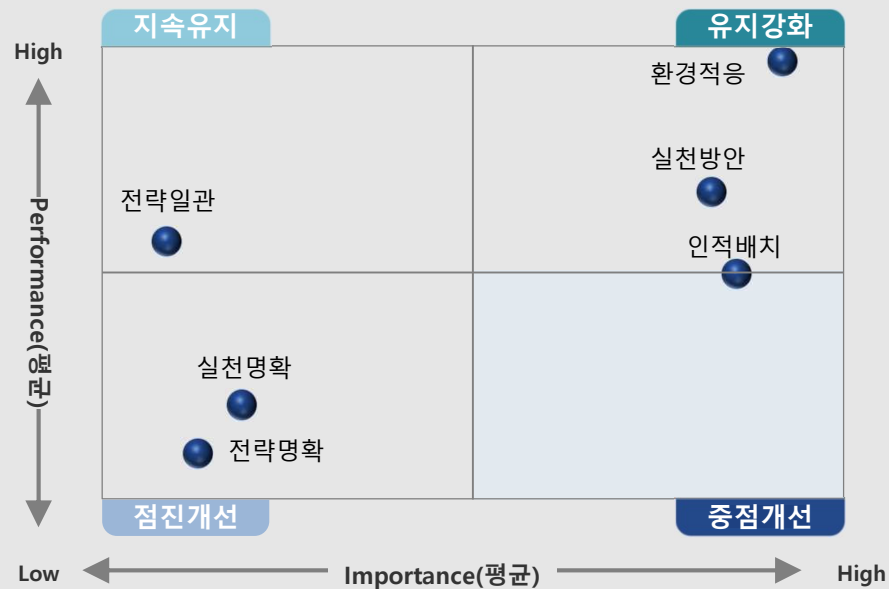
비전가치 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 비전제시 | 78.9 | 5.2 | 지속유지 |
| 비전명확 | 75.7 | 8.4 | 점진개선 |
| 비전반영 | 77.6 | 15.6 | 유지강화 |
| 비전강조 | 75.0 | 16.6 | 중점개선 |
| 비전인지 | 77.9 | 26.0 | 유지강화 |
| 존재가치 | 74.3 | 6.6 | 점진개선 |
| 업무연계 | 73.0 | 21.6 | 중점개선 |

3-11. 실행전략

- ▶ 실행전략 IPA 분석 결과, '인적배치'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



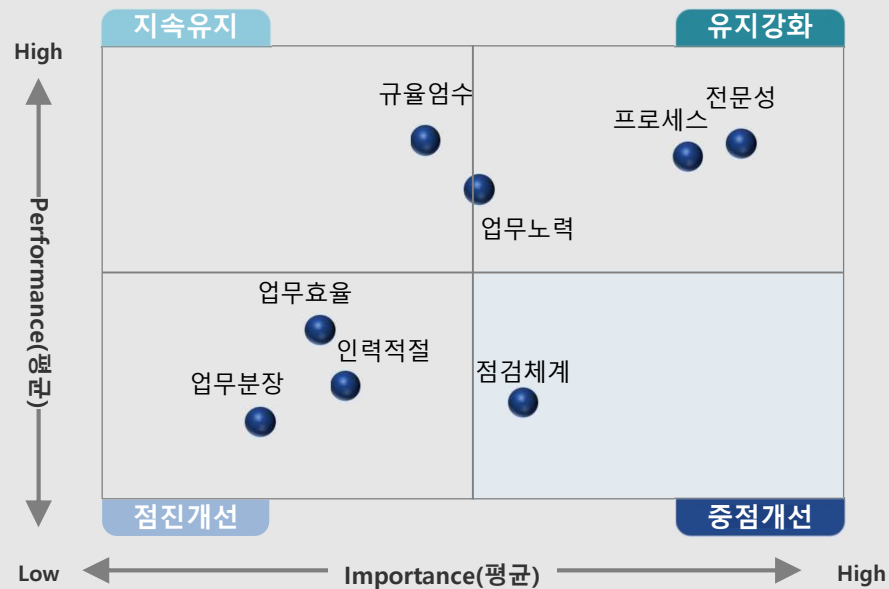
실행전략 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 전략명확 | 67.1 | 1.8 | 점진개선 |
| 인적배치 | 69.5 | 30.9 | 중점개선 |
| 실천방안 | 70.6 | 29.5 | 유지강화 |
| 전략일관 | 70.0 | 0.1 | 지속유지 |
| 환경적응 | 72.4 | 33.4 | 유지강화 |
| 실천명확 | 67.8 | 4.2 | 점진개선 |

3-12. 조직구조

- ▶ 조직구조 IPA 분석 결과, '점검체계'는 높은 중요도에 비해 만족도가 낮은 중점개선 영역으로 도출되어 해당 차원에 대한 만족도 개선 노력이 필요함

IPA (Importance-Performance Analysis)



조직구조 항목의 중요도-만족도, 영역분류

| 항목별 중요도 및 만족도 | | | |
|---------------|--------|--------|------|
| 항목 | 만족도(점) | 중요도(%) | 영역 |
| 인력적절 | 67.8 | 5.6 | 점진개선 |
| 업무효율 | 71.5 | 4.3 | 점진개선 |
| 업무분장 | 65.4 | 1.0 | 점진개선 |
| 점검체계 | 66.7 | 15.2 | 중점개선 |
| 전문성 | 84.0 | 27.0 | 유지강화 |
| 업무노력 | 80.9 | 12.8 | 유지강화 |
| 규율엄수 | 84.2 | 10.0 | 지속유지 |
| 프로세스 | 83.1 | 24.1 | 유지강화 |

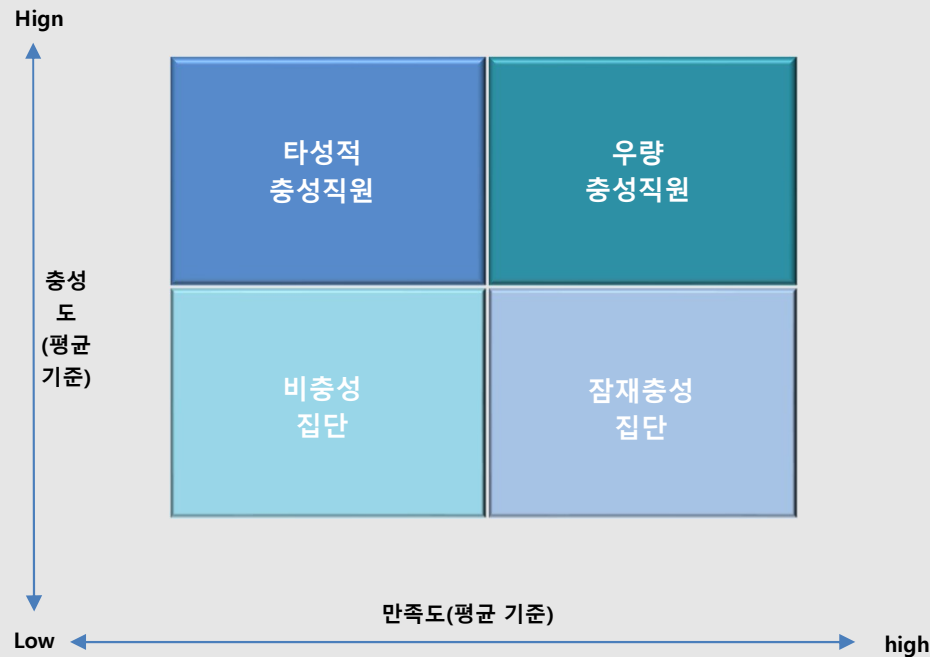
Part5

충성직원 분석

1. 충성직원 분석 소개
2. 충성직원 구성 분석
3. 충성직원 인구특성 분석

- ▶ 충성직원분석은 조직만족도와 조직충성도를 각각 X, Y축으로 하여 4분면의 영역으로 구분
- ▶ 만족도와 충성도가 높고 낮은지에 따라 4개 충성직원으로 분류하여 고객 관리 전략의 방안으로 삼음

충성 직원 분석



해석 및 활용

우량 충성직원

[중점관리 1순위]
조직만족도와 충성도가 모두 높아 자사의 핵심 고객으로 중점적 관리 전략이 필요

잠재 충성직원

[중점관리 2순위]
만족도는 높으나 충성도는 낮아 우량충성고객이 될 수 있는 잠재적 고객, 우량고객으로 전환하기 위한 타겟팅 전략이 필요

타성적 충성직원

[충성관리 3순위]
만족도는 낮으나 충성도는 높아 타성적으로 자사의 제품과 서비스를 이용하는 고객. 충성고객으로서 고객 유지 전략이 필요

비충성 집단

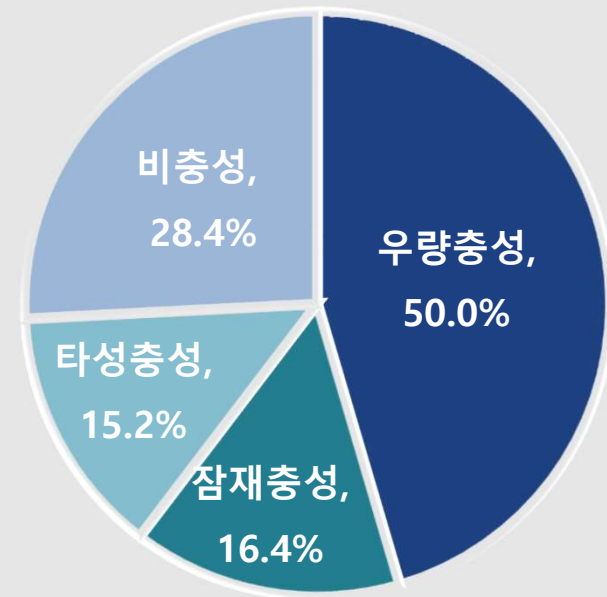
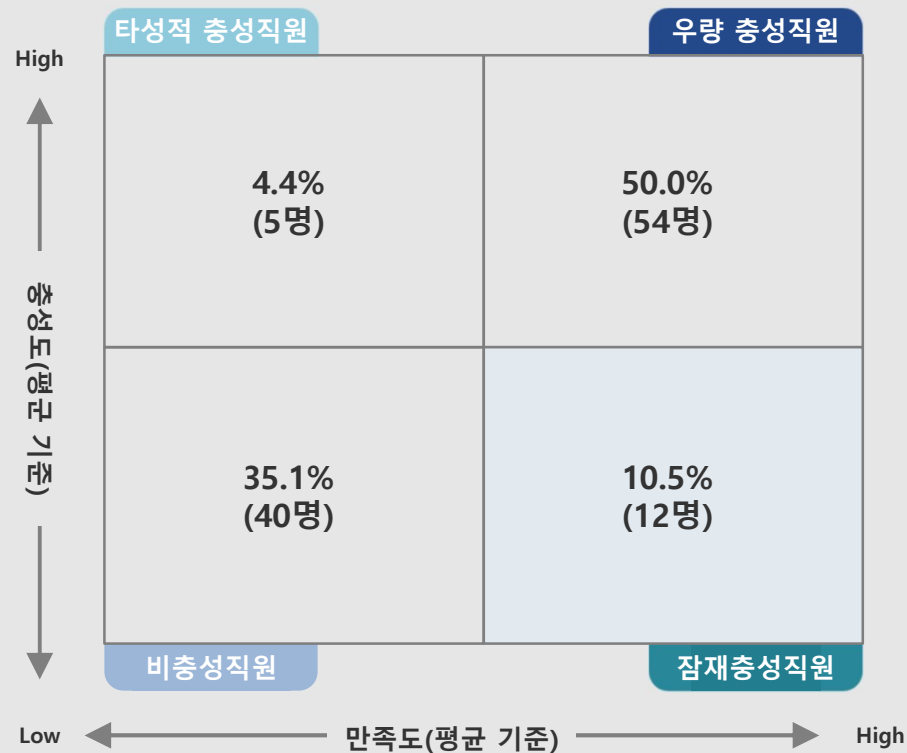
[중점관리 4순위]
만족도와 충성도 모두 낮아 자사의 충성고객으로 전환하기 가장 어려운 집단. 디마케팅 전략 필요

2. 충성직원 구성 분석

Part5. 충성직원 분석

- ▶ 충성직원분석 결과, 우량충성직원 50.0%(54명), 비충성직원 35.1%(40명), 잠재충성직원 10.5%(12명), 타성적 충성직원 4.4%(5명)로 각각 나타났음

충성직원 분석



3. 충성직원 인구특성 분석

Part5. 충성직원 분석

▶ 충성직원별 인구학적 특성을 파악한 결과는 아래와 같음

| 구분 | | 전체 | 충성직원 | | | |
|------|-------------|-----|------|------|------|------|
| | | | 우량충성 | 잠재충성 | 타성충성 | 비충성 |
| 전체 | | 114 | 50.0 | 10.5 | 4.4 | 35.1 |
| 성별 | 남자 | 84 | 52.4 | 9.5 | 2.4 | 35.7 |
| | 여자 | 30 | 43.3 | 13.3 | 10.0 | 33.3 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 53.2 | 8.5 | 4.3 | 34.0 |
| | 30대 | 46 | 43.5 | 10.9 | 6.5 | 39.1 |
| | 40대 | 17 | 70.6 | 11.8 | 0.0 | 17.6 |
| | 50대 이상 | 4 | 0.0 | 25.0 | 0.0 | 75.0 |
| 직급 | 사원 | 72 | 50.0 | 8.3 | 5.6 | 36.1 |
| | 대리 | 27 | 51.9 | 11.1 | 3.7 | 33.3 |
| | 과장 | 4 | 50.0 | 25.0 | 0.0 | 25.0 |
| | 임원 | 11 | 45.5 | 18.2 | 0.0 | 36.4 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 63.6 | 9.1 | 4.5 | 22.7 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 47.8 | 13.0 | 4.3 | 34.8 |
| | 3년 이상 5년 미만 | 17 | 35.3 | 0.0 | 5.9 | 58.8 |
| | 5년 이상 | 7 | 14.3 | 28.6 | 0.0 | 57.1 |

부록 [교차표]

1. 조직진단지수(OCI)

부록

| 구분 | | 사례수 | 종합만족도(CSI) | 영역만족도 | 항목별만족도 | 고객만족도 |
|------|-------------|-----|------------|-------|--------|-------|
| 전체 | | 114 | 82.3 | 79.5 | 83.9 | 82.6 |
| 성별 | 남성 | 84 | 81.6 | 78.8 | 83.0 | 82.3 |
| | 여성 | 30 | 84.3 | 81.6 | 86.4 | 83.3 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 82.9 | 80.5 | 84.0 | 83.5 |
| | 30대 | 46 | 79.8 | 76.9 | 81.7 | 79.3 |
| | 40대 | 17 | 89.7 | 86.8 | 91.2 | 90.4 |
| | 50대 이상 | 4 | 73.4 | 66.1 | 77.1 | 75.0 |
| 직급 | 사원 | 72 | 81.4 | 79.1 | 82.6 | 81.8 |
| | 대리 | 27 | 82.9 | 79.7 | 84.9 | 82.9 |
| | 과장 | 4 | 85.9 | 78.6 | 89.6 | 87.5 |
| | 임원 | 11 | 85.5 | 81.8 | 87.9 | 85.2 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 87.5 | 84.4 | 89.0 | 88.4 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 80.4 | 79.2 | 81.5 | 79.3 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 76.4 | 71.9 | 78.4 | 77.9 |
| | 5년 이상 | 7 | 77.0 | 69.3 | 81.0 | 78.6 |

2. 영역 전반만족도

부록

| 구분 | | 사례수 | 영역 만족도 평균 | 임원리더십 | 상사리더십 | 업무 | 협업 | 커뮤니 케이션 | 보상 | 평가 | 승진 | 교육자기 개발 | 비전가치 | 실행전략 | 조직구조 |
|------|-------------|-----|--------------|-------|-------|------|------|------------|------|------|------|------------|------|------|------|
| 전체 | | 114 | 79.5 | 88.6 | 91.2 | 79.6 | 77.0 | 82.9 | 79.4 | 77.4 | 73.0 | 75.7 | 83.8 | 66.2 | 79.4 |
| 성별 | 남성 | 84 | 78.8 | 84.3 | 85.3 | 76.1 | 81.3 | 77.6 | 76.1 | 69.8 | 72.0 | 76.0 | 75.8 | 69.9 | 75.3 |
| | 여성 | 30 | 81.6 | 86.2 | 88.6 | 74.5 | 84.2 | 79.3 | 77.7 | 68.7 | 70.8 | 74.7 | 76.9 | 68.6 | 75.7 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 80.5 | 86.4 | 87.4 | 77.9 | 81.4 | 78.3 | 78.8 | 71.8 | 73.8 | 75.5 | 76.6 | 71.3 | 77.1 |
| | 30대 | 46 | 76.9 | 82.0 | 83.9 | 72.8 | 81.2 | 77.0 | 73.7 | 65.9 | 67.6 | 73.0 | 74.0 | 66.2 | 72.4 |
| | 40대 | 17 | 86.8 | 89.4 | 89.9 | 79.4 | 90.2 | 84.3 | 80.9 | 77.1 | 79.7 | 85.0 | 82.8 | 76.7 | 82.4 |
| | 50대 이상 | 4 | 66.1 | 78.8 | 81.3 | 67.5 | 66.7 | 60.4 | 62.5 | 51.3 | 60.0 | 67.5 | 65.2 | 57.3 | 60.9 |
| 직급 | 사원 | 72 | 79.1 | 84.4 | 85.9 | 75.6 | 81.1 | 77.6 | 76.8 | 69.9 | 71.4 | 74.0 | 75.5 | 69.4 | 75.5 |
| | 대리 | 27 | 79.7 | 84.4 | 86.3 | 75.9 | 83.6 | 79.8 | 76.9 | 68.9 | 71.5 | 76.9 | 76.3 | 68.8 | 75.5 |
| | 과장 | 4 | 78.6 | 85.0 | 83.6 | 77.5 | 85.4 | 77.1 | 73.8 | 71.3 | 76.3 | 82.5 | 81.3 | 72.9 | 75.0 |
| | 임원 | 11 | 81.8 | 88.2 | 88.4 | 75.0 | 83.3 | 76.9 | 74.5 | 67.7 | 72.7 | 81.4 | 76.9 | 70.8 | 75.3 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 84.4 | 88.2 | 89.1 | 78.6 | 87.9 | 82.6 | 80.3 | 74.9 | 75.6 | 77.8 | 79.1 | 74.0 | 81.0 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 79.2 | 84.1 | 85.5 | 73.8 | 80.4 | 77.8 | 76.3 | 69.0 | 70.1 | 74.9 | 74.6 | 67.0 | 73.8 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 71.9 | 79.4 | 82.4 | 75.0 | 75.5 | 72.1 | 71.2 | 61.2 | 68.5 | 73.5 | 73.9 | 67.9 | 69.5 |
| | 5년 이상 | 7 | 69.3 | 80.7 | 81.3 | 71.4 | 72.6 | 65.5 | 66.4 | 58.6 | 65.7 | 72.1 | 71.4 | 62.5 | 65.2 |

3. 영역별 만족도(임원리더십)

부록

| 구분 | | 사례수 | 임원리더십 | 비전제시 | 솔선수범 | 의견경청 | 공평무사 | 동기부여 |
|------|-------------|-----|-------|------|------|------|------|------|
| 전체 | | 114 | 88.6 | 91.2 | 78.5 | 85.5 | 87.1 | 81.6 |
| 성별 | 남성 | 84 | 90.5 | 78.3 | 84.5 | 87.5 | 80.7 | 81.3 |
| | 여성 | 30 | 93.3 | 79.2 | 88.3 | 85.8 | 84.2 | 84.2 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 92.0 | 80.3 | 86.7 | 87.2 | 85.6 | 81.4 |
| | 30대 | 46 | 89.1 | 76.1 | 81.5 | 86.4 | 76.6 | 81.2 |
| | 40대 | 17 | 95.6 | 80.9 | 94.1 | 91.2 | 85.3 | 90.2 |
| | 50대 이상 | 4 | 87.5 | 75.0 | 81.3 | 75.0 | 75.0 | 66.7 |
| 직급 | 사원 | 72 | 90.6 | 78.1 | 84.7 | 86.1 | 82.3 | 81.1 |
| | 대리 | 27 | 91.7 | 77.8 | 84.3 | 88.9 | 79.6 | 83.6 |
| | 과장 | 4 | 87.5 | 81.3 | 87.5 | 87.5 | 81.3 | 85.4 |
| | 임원 | 11 | 95.5 | 81.8 | 93.2 | 88.6 | 81.8 | 83.3 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 95.5 | 79.0 | 90.3 | 90.9 | 85.2 | 87.9 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 90.2 | 78.8 | 83.7 | 87.0 | 81.0 | 80.4 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 85.3 | 76.5 | 79.4 | 80.9 | 75.0 | 75.5 |
| | 5년 이상 | 7 | 85.7 | 78.6 | 82.1 | 78.6 | 78.6 | 72.6 |

4. 영역별 만족도(상사리더십)

부록

| 구분 | | 사례수 | 상사리더십 | 목표부여 | 업무지원 | 의견경청 | 역할분담 | 역량강화 | 공평무사 | 인정격려 | 전문지식 |
|------|-------------|-----|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 전체 | | 114 | 91.2 | 83.3 | 89.5 | 87.5 | 82.5 | 84.9 | 91.4 | 83.3 | 86.8 |
| 성별 | 남성 | 84 | 78.8 | 84.3 | 85.3 | 76.1 | 81.3 | 77.6 | 76.1 | 69.8 | 72.0 |
| | 여성 | 30 | 81.6 | 86.2 | 88.6 | 74.5 | 84.2 | 79.3 | 77.7 | 68.7 | 70.8 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 80.5 | 86.4 | 87.4 | 77.9 | 81.4 | 78.3 | 78.8 | 71.8 | 73.8 |
| | 30대 | 46 | 76.9 | 82.0 | 83.9 | 72.8 | 81.2 | 77.0 | 73.7 | 65.9 | 67.6 |
| | 40대 | 17 | 86.8 | 89.4 | 89.9 | 79.4 | 90.2 | 84.3 | 80.9 | 77.1 | 79.7 |
| | 50대 이상 | 4 | 66.1 | 78.8 | 81.3 | 67.5 | 66.7 | 60.4 | 62.5 | 51.3 | 60.0 |
| 직급 | 사원 | 72 | 79.1 | 84.4 | 85.9 | 75.6 | 81.1 | 77.6 | 76.8 | 69.9 | 71.4 |
| | 대리 | 27 | 79.7 | 84.4 | 86.3 | 75.9 | 83.6 | 79.8 | 76.9 | 68.9 | 71.5 |
| | 과장 | 4 | 78.6 | 85.0 | 83.6 | 77.5 | 85.4 | 77.1 | 73.8 | 71.3 | 76.3 |
| | 임원 | 11 | 81.8 | 88.2 | 88.4 | 75.0 | 83.3 | 76.9 | 74.5 | 67.7 | 72.7 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 84.4 | 88.2 | 89.1 | 78.6 | 87.9 | 82.6 | 80.3 | 74.9 | 75.6 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 79.2 | 84.1 | 85.5 | 73.8 | 80.4 | 77.8 | 76.3 | 69.0 | 70.1 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 71.9 | 79.4 | 82.4 | 75.0 | 75.5 | 72.1 | 71.2 | 61.2 | 68.5 |
| | 5년 이상 | 7 | 69.3 | 80.7 | 81.3 | 71.4 | 72.6 | 65.5 | 66.4 | 58.6 | 65.7 |

5. 조직만족도

부록

| 구분 | | 사례수 | 조직만족도 | 발전가능 | 자부심 | 전반만족 |
|------|-------------|-----|-------|------|------|------|
| 전체 | | 114 | 83.9 | 83.1 | 82.2 | 86.4 |
| 성별 | 남성 | 84 | 78.8 | 84.3 | 85.3 | 84.3 |
| | 여성 | 30 | 81.6 | 86.2 | 88.6 | 86.2 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 80.5 | 86.4 | 87.4 | 86.4 |
| | 30대 | 46 | 76.9 | 82.0 | 83.9 | 82.0 |
| | 40대 | 17 | 86.8 | 89.4 | 89.9 | 89.4 |
| | 50대 이상 | 4 | 66.1 | 78.8 | 81.3 | 78.8 |
| 직급 | 사원 | 72 | 79.1 | 84.4 | 85.9 | 84.4 |
| | 대리 | 27 | 79.7 | 84.4 | 86.3 | 84.4 |
| | 과장 | 4 | 78.6 | 85.0 | 83.6 | 85.0 |
| | 임원 | 11 | 81.8 | 88.2 | 88.4 | 88.2 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 84.4 | 88.2 | 89.1 | 88.2 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 79.2 | 84.1 | 85.5 | 84.1 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 71.9 | 79.4 | 82.4 | 79.4 |
| | 5년 이상 | 7 | 69.3 | 80.7 | 81.3 | 80.7 |

6. 조직충성도

부록

| 구분 | | 사례수 | 조직충성도 | 추천의향 | 지속근무 |
|------|-------------|-----|-------|------|------|
| 전체 | | 114 | 82.6 | 82.5 | 82.7 |
| 성별 | 남성 | 84 | 84.3 | 85.3 | 76.1 |
| | 여성 | 30 | 86.2 | 88.6 | 74.5 |
| 연령대 | 20대 | 47 | 86.4 | 87.4 | 77.9 |
| | 30대 | 46 | 82.0 | 83.9 | 72.8 |
| | 40대 | 17 | 89.4 | 89.9 | 79.4 |
| | 50대 이상 | 4 | 78.8 | 81.3 | 67.5 |
| 직급 | 사원 | 72 | 84.4 | 85.9 | 75.6 |
| | 대리 | 27 | 84.4 | 86.3 | 75.9 |
| | 과장 | 4 | 85.0 | 83.6 | 77.5 |
| | 임원 | 11 | 88.2 | 88.4 | 75.0 |
| 근속년수 | 1년 미만 | 44 | 88.2 | 89.1 | 78.6 |
| | 1년 이상 3년 미만 | 46 | 84.1 | 85.5 | 73.8 |
| | 5년 이상 5년 미만 | 17 | 79.4 | 82.4 | 75.0 |
| | 5년 이상 | 7 | 80.7 | 81.3 | 71.4 |



감사합니다