

학습자료 - (NCS) 조직 성과개선의 첫걸음

▣ 1차시-기본생각 뒤집기 : 고정관념을 버리면 일이 새롭게 보인다

*아슬란 현상

과거의 문제를 해결하기 위해 만든 규칙이 더 이상 문제가 존재하지 않음에도 불구하고, 기존에 만든 규칙으로 인해 비효율적인 방식을 그대로 사용하고 있는 현상을 일컫는다

* 창조적 파괴

기존의 낡은 방식을 과감히 버림으로써 새로운 아이디어와 업무 방식을 찾는 것을 의미한다.

* 고정관념

시간이 지나면서 형성된 학습의 결과로 대상에 대한 기존 지식이 자동화된 사고를 불러 일으키고 결국 대상을 고정관념에 맞춰 변화시키는 기대실효효과를 일으키기도 한다

* 기대실효효과(자기이행적 예언효과)

고정관념은 그와 일치하는 정보에 함몰되게 만들어 편향적인 사고를 갖게 하거나 기대와 일치시키려는 오류를 범하게도 하는데, 이 중 대표적인 오류가 기대실효효과(자기이행적 예언효과)이다.

* 바람직한 업무목표

- 목표는 반드시 상사와 합의를 통해 도출함
- 조직목표에서 부서목표, 개인목표의 순으로 순차적으로 설정함
- 정량적인 형태로 설정함

*업무의 우선순위를 선정하는 방법

- 모든 업무를 나열함
- 중요성에 기반하여 업무를 분류함
- 해야 할 중요한 업무와 하지 않아도 될 업무를 구분함

*업무방해 요인

- 나의 업무 행동을 중단하게 하거나 나의 의도와 상관없이 하게 되는 비 생산적인 활동

* 업무 프로세스 개선의 목표

- 만성적 문제해결
- 시간단축
- 비용감소

*업무 프로세스 개선 절차

- 나의 업무 프로세스 규정

- 프로세스 개선 범위 설정
- 개선 아이디어 도출

■ 2차시-성희롱 예방교육

■ 직장내 성희롱이란?

사업주 상급자, 또는 근로자가 직장내의 지위를 이용하거나 업무와 관련하여 다른 근로자에게 (원하지 않는) 성적 언동 등으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하거나 성적 언동 또는 그 밖의 요구에 대한 불응을 이유로 고용상의 불이익을 주는 것

■ 직장내 성희롱의 발생원인

- 직장 내 다양한 권력관계
- 조직문화
- 전통적 성 역할의 고정화
- 관계와 소통의 부재 등

■ 직장내 성희롱의 유형

- 육체적 성희롱 : 입맞춤이나 포옹, 뒤에서 껴안기 등의 신체적 접촉 행위
- 언어적 성희롱 : 음란한 농담이나 음탕하고 상스러운 이야기를 하는 행위, 외모에 대한 성적 인 비유나 평가를 하는 행위
- 시각적 성희롱 : 음란한 사진, 그림, 낙서, 출판물 등을 제시하거나 보여주는 행위, 성과 관련된 자신의 특정 신체부위를 고의적으로 노출하거나 만지는 행위

■ 직장내 성희롱 행위의 가해자와 피해자의 구별

- 남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률에서 규율하는 행위자는 사업주, 상급자, 다른 근로자로 보며, 같은 공간에서 근무하는 협력업체 근로자이다.
- 남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률에서 규율하는 피해자는 근로자이다.
- 국가인권위원회법에서 규율하는 행위자로는 공공기관의 종사자, 업무와 관련이 있는 사업주, 근로자이다. 단 고객은 제외된다.
- 국가인권위원회법에서 규율하는 피해자는 제한이 없다.

■ 직장내 성희롱의 특징

-대처부족

피해자는 행위자의 처벌에 대해 확신하지 못하고, 피해자로서 감수해야 하는 불이익도 우려가 되어 적극적인 대처를 하지 못한다.

-대안부족

대부분의 기업에서 성희롱 행위자에 대한 징계, 행위자의 부서 전환 배치 정도로 대처하고 있다. 많은 기업의 조직문화가 성희롱에 관대한데, 이러한 조직문화의 개선이 쉽지 않다. 대부분의 기업에서 성희롱 행위자에 대한 징계, 행위자의 부서 전환 배치 정도로 대처하고 있다. 많은 기업의 조직문화가 성희롱에 관대한데, 이러한 조직문화의 개선이 쉽지 않다.

-재발가능성

성희롱은 행위자 개인의 문제가 아니기 때문에 성희롱 행위자를 처벌하는 것만으로는 재발가능성을 감소시키기 어렵다.

-20-30대의 젊은 여성이 피해자인 경우가 대부분이다.

■ 직장내 성희롱 대처요령

1) 성희롱 피해자가 되지 않으려면

의사표현은 분명히
성적 언동에 대하여 이의제기
성희롱에 관한 사규 등 확인
성희롱 당한 동료와 공동대응
회사에 예비대책 마련 촉구
업무시간외 원하지 않는 만남 회피

2) 성희롱 피해를 당했을 때 대처방안

명확한 거부 의사 표시와 전달
증거자료 확보
주변에 도움 청하기
성희롱전문상담기관에 상담하기
사내 고충처리위원회에 문제 제기
법적 구제절차 활용

3) 성희롱 행위자가 되지 않으려면

음담패설 등 자제
외모나 사생활에 지나친 간섭 자제
불필요한 신체접촉 자제
상대방의 거부 의사 시 즉시 자제
사적인 만남강요 금지
성희롱 예방프로그램에 적극 참여

4) 성희롱 행위자로 지목되었을 때의 대처방안

즉시 사과
피해자의 요구사항 이행
징계가 합당하면 수용

■ 근로자의 고충상담 및 구제절차

-직장 내 성희롱 발생 시 외부기관을 통한 구제절차에는 국가인권위원회, 노동위원회, 고용노동부, 민사손해배상, 형사고소 등이 있다. (행정소송x)
-성희롱 접수, 상담과 조사, 사실 확인 및 조치, 인사조치 및 징계, 결과통지 및 재발방지

■ 3차시-성폭력 예방교육

■ 성폭력(Sexual violence)

-상대방의 의사에 반하여 힘의 차이를 이용하여 **상대방의 성적자기결정권을 침해**하는 모든 성적 행위.
-피해자는 저항여부에 상관없이 보호되어야 한다.
-법률에서는 주로 폭행이나 협박을 수반한 성적 행위 즉, 강간이나 강제추행 등을 의미하고 있다
-최근에는 상대방의 의사를 무시한 채 행위를 한 경우 폭행이 없어도 강간, 강제추행으로 인정되기도 한다.

■ 성폭력 발생 원인

-잘못된 성 인식 : 성 차별과 성별 고정관념, 성별에 따른 이중적인 성 윤리
-성인지 감수성의 차이 : 친밀감의 표현, 성적 말과 행동에 대한 인식 차이, 존중과 배려의 부족
-권위주의적인 조직문화 : 성별, 연령, 사회경제적 지위, 인종 등 비대칭적인 권력 관계

■ 성폭력 범죄자 처벌 및 관리강화

-전자발찌 부착

19세 미만 아동 청소년과 장애인 대상 성폭력 범죄는 단 1회만으로도 전자발찌를 부착한다.

-성범죄자 약물치료(화학적 거세)

재범우려가 있을 경우, 성범죄자 약물치료

-아동청소년 관련 기관 취업 제한

-성범죄자 신상정보 공개제도

국민이 알기 쉽도록 상세주소 공개, 모바일 알리미 구축 등 성폭력범죄자에 대한 신상공개제도를 개선 시행하고 있다. 성범죄자 알림e, 아동 청소년의 친권자 또는 법정대리인이 있는 500만 가구 대상으로 한 우편고지 또는 게시판 게시 등을 통해 성범죄자의 신상정보가 공개되고 있다.

■ 성폭력 예방 및 피해자 보호 · 지원제도

-형사사법 절차상 피해자 보호 강화

-피해자 중심 지원체계 확충

-안전한 지역사회 환경 조성

-성폭력 예방교육 확대 및 인프라 구축

■ 성폭력 제로를 위해

-성인지 감수성 훈련

-자기표현과 소통훈련

-신뢰관계 구축과 교육

■ 성폭력 사건 발생시 법적 처리절차

-전문기관에 상담 및 신고

-경찰 수사

-검찰조사

-법원 재판

▣ 4차시-성매매 예방교육

■ 성매매의 정의

-성매매처벌법에 따르면 성매매란 '불특정인을 상대로 금품 그 밖의 재산상의 이익을 수수·약속하고', '성교 및 구강·항문 등 신체의 일부 또는 도구를 이용한 (유사)성교행위'로 정의한다.

-선불금 등의 금품이나 재산상의 이익을 제공·약속하고 하는 성교나 유사성교행위

-성매매를 알선·권유·유인하거나 또는 강요하고 장소를 제공하거나 대상자를 모집·이동·은닉하는 업주, 포주 등의 성매매 알선 행위

-성교행위 등 음란한 내용을 표현하는 사진·영상물 등의 촬영 대상으로 삼거나 이를 알선하는 행위
청소년의 몸과 성적행위를 얻기 위해 돈뿐만 아니라 음식, 잠자리, 재화 등을 제공하는 행위

■ 성매매방지 및 피해자보호 등에 관한 법률 제2조(정의)

-"성매매"란 「성매매알선 등 행위의 처벌에 관한 법률」 제2조제1항제1호에 규정된 행위

-"성매매알선등행위"란 「성매매알선 등 행위의 처벌에 관한 법률」 제2조제1항제2호에 규정된 행위

-"성매매 목적의 인신매매"란 「성매매알선 등 행위의 처벌에 관한 법률」 제2조제1항제3호에 규정된 행위

-"성접대"란 거래나 업무 관계에 있는 상대방에게 거래나 업무행위에 대한 대가로서 성을 제

공하거나 알선 · 권유하는 행위

■ 성매매알선 등 행위의 처벌에 관한 법률

다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람은 10년 이하의 징역 또는 1억 원 이하의 벌금에 처한다.

- 가. 폭행 또는 협박으로 성을 파는 행위를 하게 한 자
- 나. 위계 또는 이에 준하는 방법으로 성을 파는 자를 곤경에 빠뜨려 성을 파는 행위를 하게 한 자
- 다. 친족 · 고용 그 밖의 관계로 타인을 보호 · 감독하는 것을 이용해서 성을 파는 행위를 하게 한 자
- 라. 위계 또는 위력으로 성교행위 등 음란한 내용을 표현하는 영상물 등을 촬영한 자

■ 성매매는 왜 문제인가요?

- 남성이 여성의 성을 살 수 있다고 생각하는 성차별과 여성인권의 문제
- 경제적으로 어려운 사회적 소수자와 약자의 문제
- 나, 우리 가족, 이웃 등 모두와 관련된 문제

■ 성매매 근절 대책

- 성매매를 근절하기 위해서는 성매매 방지에 대한 사회적 공감대를 만들고 성매매에 대한 우리의 편견, 통념, 의식을 바꿔야 한다.
 - 성매매를 근절하기 위해서 우리는 왜 성매매가 문제인지 고민하고 서로 토론해야 한다.
 - 성구매를 하지 않겠다는 의지를 적극적으로 실천해야 한다.
 - 성매매는 남성이 여성의 성을 살 수 있다고 생각하는 성차별과 여성인권의 문제이며, 경제적으로 어려운 사회적 소수자와 약자의 문제입니다. 또한 나, 우리 가족, 이웃 등 모두와 관련된 문제라 할 수 있다.
- 따라서 성매매 허용하는 사회를 비판할 수 있는 인권감수성을 길러야한다.

■ 성매매 사건 처리 흐름도

성매매 피해자 및 참고인은 상담소 · 지원시설에 상담과 지원을 받을 수 있으며, 상담소 · 지원시설은 수사기관에 의무적으로 신고를 해야 한다. 성매매 피해자 및 참고인은 수사기관에 신고하여 조사에 들어가게 되며, 법원은 신고자 등을 증인으로 신문할 때는 신뢰관계에 있는 사람을 동석할 수 있다. 성매매피해자의 성매매는 처벌하지 않는다. 검사나 사법경찰관은 수사과정에서 피의자 또는 참고인이 성매매피해자에 해당한다고 볼 만한 상당한 이유가 있을 때는 지체 없이 친족 등에게 통지하고, 신변보호, 수사의 비공개, 상담소 등에 인계 등 그 보호에 필요한 조치를 해야 한다. 단, 피의자나 참고인의 사생활 보호 등 부득이한 사유가 있는 경우에는 통지하지 않을 수 있다. 성매매자의 경우 가정법원으로 보호사건 송치, 또는 법원에 기소할 수 있으며, 법원은 가정법원에 송치할 수 있다. 가정법원에서는 조사 · 심리하여 보호처분을 내리거나, 법원에서 조사 · 심리하여 판결을 내릴 수 있다. 성매매알선 등 행위, 성매매 목적의 인신매매의 경우 법원에 기소할 수 있으며, 법원에서는 조사 · 심리하여 판결을 내려 몰수 및 추징을 집행한다.

■ 5차시- 업무량이 많다는 생각 뒤집기 : 업무의 우선순위를 정하라

*사실에 기반을 둔 문제해결의 필요성

- 효과적인 대안 수립을 위해
- 정확한 문제의 정의를 위해
- 올바른 의사결정을 위해

*업무리스트의 준비 및 운영

- 하루에 끝낼 수 있는 분량으로 업무 리스트를 작성함

- 하지 않아도 될 업무를 규명함
- 유사한 업무를 같은 범주로 구분하여 관리함

* 업무 프로세스를 개선해야 하는 이유

- 달라진 경영 환경에 부합하기 위해
- 업무의 생산성을 높이기 위해
- 개인의 업무 역량을 향상하기 위해

* 구두보고요령

- 결론부터 얘기하되 흥미를 유발시켜라.
- 시일이 걸리는 경우 반드시 중간보고를 해야 한다.
- 사실을 있는 그대로 얘기하라.

* 기획서 작성 순서

- Why--> Analysis --> Message --> How --> Effect

* 상향식 커뮤니케이션의 바람직한 방법

- 정보의 조직화
- 조직 분위기 조성
- 정보의 감별법

* 업무상의 커뮤니케이션에서 정보 전달을 정확성을 높이기 위한 방법

- 문제의 복잡성이 높은 경우 회의를 통해 커뮤니케이션 한다.

▣ 6차시 - 업무방식 뒤집기 : 프로세스의 흐름 속에서 핵심업무를 정의하라

* 효과적인 맥락 파악의 방법

- 경청
- 목적과 목표에 대한 이해
- 후속 과정에 대한 관심

* 맥락 파악의 동기를 높이는 방법

- 업무의 목적은 명료히 하되 수단은 불분명하게 한다.

* 사실(fact)

- 사실이라고 검증된 것

* 문제의 근본을 찾아야 하는 중요한 이유

- 효과적인 문제 해결
- 자원과 시간의 제약성을 최대한 극복하기 위함

- 치열한 경쟁에서 경쟁 우위를 차지하기 위한

*문제해결 프로세스

- 목표발견: 문제를 해결하기 위해 가장 중요하거나 시발점을 찾기 위하여 본인이 중요하게 생각하는 목표나 개인적으로 문제를 다루는 스타일을 고려하는 것
- 사실발견: 이전 단계에서 수집한 모든 정보를 검토하는 단계, 문제를 둘러싼 모든 정보를 검토하는 단계
- 문제발견: 이전 단계에서 접했던 중요한 정보를 가지고 문제를 형식화 하는 것으로 문제를 정하는 단계
- 해결책발견: 아이디어를 목록화한 후에 문제를 해결하는 데 가장 가능성이 높은 해결책을 결정하는 단계

*직장인으로서의 경력개발 방법

- 자신의 맡은 바 임무에 장인처럼 무언가에 확고하게 몰입한다
- 회사의 교육프로그램에 따라 경력개발을 한다
- 평생학습의 개념을 인지하고 지속적으로 학습하고 성장하는 방향으로 계획한다

*경력관리

- 경력탐색: 경력과 관련된 정보수집 및 분석
- 목표설정: 달성하려고 하는 경력과 관련한 성과
- 전략개발: 경력목표 달성을 위한 일련의 활동

■ 7차시 - 보고가 어렵다는 생각 뒤집기 : 보고는 업무 공유와 소통의 시작과 끝이다

*효과적인 정보수집방법

- 공개 정보의 가치를 조금이라도 높여본다.
- 정량정보와 정성정보를 나누어 생각한다.
- 효율적인 작업 프로세스를 생각한다.

*차트작성의 목적

- 숫자가 나타내는 것을 이해하기
- 어떤 데이터를 사용하여 분석할 것인지 힌트를 얻기
- 아름답고 설득력 있는 자료를 만들기

*성과물의 가치를 높이기 위한 5가지 포인트

- 요점을 3가지 정도로 정리하는 습관을 갖기
- 듣는 사람의 특성에 따라 보고의 방식 바꾸기
- 받아들이는 사람의 입장에서 알기 쉽게 하는 것이 중요

*차트작성의 기본적인 규칙 3가지

- 시각적으로 아름다워야 할 것
- 완성이어야 할 것
- 보는 사람이 이해할 수 있어야 할 것

***지식기반 사회에서의 전문가**

- 지식 창조의 주체자
- 네트워크를 통한 지적 정보의 습득
- 다양한 지식의 활용

***네트워크를 통해 지식 활용의 능력을 발휘하기 위한 전략**

- 네트워크 내에서 중심도가 높은 위치를 확보하는 것
- 구조적 공백을 유지함으로써 여러 이점을 활용하는 것
- 다양한 네트워크를 구축하는 것

***효과적인 회의 시 필요한 사항**

- 의사일정표
- 진행자
- 경청

***피드백**

- 의견이 불일치 파는 점을 정확하게 표현하라
- 무엇, 언제, 어디서 등을 구체적으로 피드백 하라
- 만일 당신이 열정을 느낀다면 그것을 표현하라.

***좋은 회의의 특징**

- 교류를 허용하고 장려하는 분위기 속에서 정보를 공유할 수 있다.
- 서로가 질문을 하고 질문에 답할 수 있다.
- 직원과 타인들의 경험을 이끌어 낼 수 있다

▣ 8차시 - 능력은 타고난다는 생각 뒤집기 : 단계적으로 업무 맥락을 분석하면 답이 보인다

***갈등에 대한 오해**

- 갈등은 나쁜 것이며, 반드시 피해야 한다.
- 서로를 잘못 이해하는 팀원들이 갈등을 일으킨다.
- 모든 갈등은 모두가 만족하는 쪽으로 해결될 수 있다.

***갈등해결의 다섯 가지 스타일**

- 순응
- 타협
- 회피

- 경쟁
- 협력

*갈등관리의 스타일 중 협력

- 양자가 창의적인 문제해결을 통해 서로의 욕구를 완전히 실현하는 것

*갈등의 이점

- 새로운 접근법을 탐험하게 한다
- 팀원들로 하여금 이슈를 더 잘 이해하게 한다
- 새로운 아이디어를 창안하도록 촉진한다

*대표적인 오해의 원인

- 선택적 지각
- 근본적 귀인 오류
- 첫인상 오류

*그룹씽크

- 집단적 사고는 팀의 의사결정에 부정적인 영향을 미치는 것이다.

*오해를 줄이기 위한 행동

- 타인에 대한 지식을 늘린다.
- 소신 있는 비판적 견해를 제시한다.
- 다양성과 과업을 구분한다.

*맹목적인 집단 응집성을 유발하는 팀워크에 대한 오해

- 맹목적인 친밀감
- 맹목적인 동조
- 단순한 협력

*창의성 발휘의 세 가지 요소

- 전문성
- 창의적 사고능력
- 내재적 동기

* 팀의 창의성을 증진할 수 있는 전략

- 자유 재량권의 부여
- 상사의 지원과 격려
- 효과적인 자원의 분배

*창의력의 프로세스

- 문제/기회의 인식

- 정보의 수집
- 평가와 실행

*변화에 대한 긍정적 수용의 태도

- 현상을 객관적으로 재인식
- 단기적 어려움을 극복하기 위한 행동 계획
- 다른 사람들에게 문제해결을 위한 도움 요청

*변화에 대한 장애요인

- 의지만 강하면 된다고 생각하는 것
- 모든 것을 다 해봤는데 효과가 없다는 통념
- 자기 변화는 간단하다는 생각