

공적기관화에 따른 직군전환을 통한 증원 소요 흡수 -원 기능변화에 따른 조사역량 강화를 위한 전략적 인적자원관리-

작성자 : 한국감정원 경영지원실 인재·연수부 이준홍(053-663-8307)

1. 추진배경

한국감정원은 기존의 감정평가에서 부동산 조사·평가·통계 중심으로 주요 업무 및 기능 변화가 이루어짐에 따라 종래 평가업무 중심의 인력구성 및 관리에 일정부분 한계를 느끼고 있는 상황이었으며, 따라서 원 기능변화에 따른 조사역량 강화를 위해 추가적으로 투입할 수 있는 증원인력이 절실히 요구되고 있는 실정이었다.

이런 가운데 CEO의 경영혁신 및 업무시스템 개선에 대한 의지를 반영하여 대대적인 정보자산 관련 조직개편과 경영시스템 개선이 병행되었고, 종래 일반직 직원이 처리하던 출장 및 회계업무 시스템을 IT 전산화하여 획기적으로 바꿈에 따라 해당 인력을 조사업무에 투입할 수 있는 전기가 마련되었다.

결국 기능변화에 따른 추가 증원 소요를 현 정원 내에서 직군전환을 통해서 흡수하여 일반직의 종합직 전환 및 조사역량 강화를 추진하기로 결정하였으며, 직원들의 공감대 형성과 조사역량 강화를 위한 교육 등 원 기능과 역할변화에 부응하기 위한 자체적인 노력 및 전략적 인적자원관리로 해결할 수 있는 계기가 주어지게 된 것이다.

2. 추진내용

가. CEO 기본방침에 따른 의견수렴과 기본계획 수립

조사역량 강화를 위해 일반직의 종합직 직군전환에 대한 CEO의 기본방침 천명이 3월과 4월에 있었으며, 이에 따라 일반직의 종합직 전환 기본계획 수립(5.20) 및 희망자 파악조사(5.28)가 실시되었다. 기본계획에는 전환규모, 선발기준, 직무교육, 전직 후 처우 등에 관한 합리적 기준 등이 마련되어 공지되었으며 이에 따라 일반직 직원들을 대상으로 전직희망자 파악이 이루어졌다.

나. 전직고시 실시 및 집합교육

앞서 조사되었던 전직 희망자 50명 중 필기시험(6.12) 및 조사업무 전문성 심사 등을 통해 전환대상자를 30명 선발하였고, 이어서 선발된 인원을 대상으로 2주간(7.20~7.31)의 집합교육을 통한 단위업무의 이해 및 전산프로그램 활용법 숙지 등 직무 관련 교육을 심도있게 진행하여 향후 조사업무 관련 직무역량을 강화하였다.

다. 현장실무교육 및 종합직 전직 발령

집합교육 이후 현장실무교육(8.3~9.11)을 실시하여 실제 업무에 투입되기 전 1:1 현장 직무 교육 멘토링을 통해서 실무역량을 키웠으며 이후 9.14자로 종합직 전직발령이 이루어졌다.

라. 조사업무 난이도에 따른 단계적 업무수행(9.14~)

이러한 직군전환은 최초 기본계획 수립시 검토된 단계적 업무수행 계획을 엄두에 두고 이루어졌는데, 우선 1단계로 '15년 하반기에는 공동주택가격 조사·산정, 주택가격동향 조사업무를 수행하며, 다음 2단계로 '16년 상반기에는 국세청 기준시가, 상업용부동산 임대동향 조사업무를, 향후 '16년 하반기에는 3단계로 단독주택가격 조사·평가, 지가변동률 조사업무에 투입될 예정이다.

3. 주요성과

가. 원 기능 및 역할 변화에 선제적 대응을 통한 인력운용 효율성 제고

조사역량 강화를 위해 직군전환을 통한 인력운용을 꾀함으로서 한국감정원의 기능 및 역할 변화에 선제적으로 대응할 수 있었으며, 인력운용 관리 측면에서 전산화를 통한 업무효율화를 통한 유휴인력을 추가인력 소요가 있는 핵심 조사업무로 투입함으로서 효율성을 극대화하여 제고할 수 있었다.

나. 조사업무 수행인력 확대에 따른 개인별 조사물량 감소로 조사업무 정확도 향상

조사업무 수행인력이 확대됨으로 인하여 최근 기능변화 및 신규사업 수행으로 인한 주요 현장업무 인력부족 현상을 해결하고, 결과적으로 개인별 조사물량이 감소함으로써 조사업무의 정확도를 향상시키는 결과를 만들 수 있었다.

4. 성공요인 분석

가. 전환추진에 대한 다양한 이해관계자의 갈등해소 및 공감대 확산

이같은 성과가 가능했던 것은 전환추진과정에서 발생한 다양한 이해관계자의 갈등을 해소시키고 공감대를 확산하려는 노력이 주요했기 때문이다. 종합직, 일반직, 기존 전직자 등 이해관계가 다른 직원들의 시각차를 해소하기 위해서 CEO의 확고한 의지표명이 있었던 한편, 지속적인 대화(소통) 노력으로 공감대를 형성하고 지속적으로 확산시켰던 것이 도움이 되었다.

나. 기존 업무 공백 최소화 및 업무효율화

기존 일반직 업무인 회계·사무업무를 회계업무 전산화 등을 통해 효율화함으로써 필요한 일반

직 인력이 줄어들음으로 인해 해당 업무공백이 최소화될 수 있었고, 오히려 조사업무에 투입할 수 있는 인력자원을 확보할 수 있었던 것이다.

다. 조사업무 난이도 등을 고려하여 업무숙련도 확보 후 업무 투입

직군전환시 전환된 대상자들이 조사업무에 바로 적응하기 어려운 점과 조사업무의 대외신뢰도가 저하될 수 있다는 우려 등을 불식시키기 위해 충분한 사전 집합교육, 멘토링, 직무 실무교육을 통해 업무숙련도를 끌어올린 후 단계적으로 업무에 투입했던 것이 성공적인 직군전환을 가능하게 한 또 하나의 요소였다.

5. 향후계획

가. 종합직 전환 일반직의 조사업무수행(9.14~)

종합직으로 전환된 일반직 직원들이 성공적으로 조사업무 수행이 가능하도록 우선 '15년 하반기 공동주택가격 조사·산정, 주택가격동향 조사에 있어 사전 시행된 직무교육을 토대로 업무가 진행되고 있으며, 현재까지 성공적인 성과를 보여주고 있는 것으로 평가된다.

나. 향후 조사업무 난이도에 따른 단계적 업무수행 확대 추진

향후에는 조사업무 난이도에 따라 단계적으로 업무수행이 확대되어 추진될 예정이다. '16년도에는 상반기 국세청 기준시가, 상업용부동산 임대동향 조사가 예정되어 있으며, 하반기에는 단독주택가격 조사·평가, 지가변동률 조사가 예정되어, '16년까지 단계적 업무수행 확대가 이루어지면 기존 조사업무를 수행할 수 있는 직무역량 강화가 완료될 것으로 기대하고 있다.