

직원경험 진단컨설팅

Employee Experience Assessment Consulting

[2024년 표준제안서]



직원경험 진단컨설팅, 무엇이 궁금한가요?

1단계: 직원경험 입문



직원경험 개념이 낯설어요!
직원경험이 왜 대두되는지,
왜 중요한지부터 알고 싶어요.

2단계: 직원경험 중급자



직원경험이 무엇인지는 알고 있어요!
PSI컴퍼스가 가진 철학과 진단모델,
프로세스부터 살펴볼래요.

3단계 : 실속파



유사한 과업을 수행한 레퍼런스,
그리고 예상비용이 궁금해요!

직원경험, 무엇인가요?

직원경험은 조직에서 직원 개개인이 경험하는 물리적, 문화적, 기술적 환경에 대한 인식과 감정입니다.

채용 시

채용 페이지 오류로,
서류 작성만 3시간 짜..

면담 시 기혼인지
물었고...

인사담당자가 아주
친절하게...

재직 기간

첫날 어디로 가서 누구를
만나야 하는지 정확하게
알려주지 않아서...

내가 참여한 팀
프로젝트에 대해
편하하는...

업무에 바로 적용한
선배의 꿀 Tips

1년이 지나도록 교육다운
교육을 받아본 게 없고...

퇴직 시

새로운 복지 프로그램
중에서 딱 나에게 맞는
Health Care 프로그램!

지난해 달성한
성과에 비해
납득하기 어려운
인센티브

팀장이
바쁘다며 면담
요청을 미룸

정확한 퇴직
절차를 알려주지
않았고,,,

퇴직!

직원경험, 왜 중요한가요? | 환경변화

인력구조, 근무환경, 기술의 변화로 인해, 직원이 효율적으로 소통하고, 언제 어디서든 유연하게 몰입하며, 회사에 애착을 가지고 즐겁게 일할 수 있도록 긍정적 직원경험 환경을 구축하는 것은 모든 조직의 중요 과제가 되었습니다.

인력구조의 변화 : MZ세대의 부상

* 전체인구 중 37% 차지/생산 및 소비 주력세대로 부상



#워라벨 #정서적 보상 #성장
일-생활 균형, 수평적 조직문화를 추구하고 정서적 보상(인정) 및 개인의 성장을 중시하는 MZ세대가 기업 구성원 중 60% 이상 차지

근무환경의 변화 : 하이브리드 근무환경



#유연성 #효율성 #안전감
코로나19 및 주52시간 근무제 이후 일하는 방식의 혁신이 필요

기술의 변화 : Digital Transformation



#트렌드 #소통
기술적 환경(시스템, 장비) 구축과 함께, 기술적 환경의 장점을 극대화할 수 있는 문화적 DT역량이 중요

직원경험, 왜 중요한가요? | 관점변화(1/2)

우수한 인재를 확보하기 위해서는 이제 직원몰입에서 나아가 더 나은 긍정적 직원경험을 제공해야 합니다.

유용성



직원들이 일하려면
무엇이 **필요한가?**

- 기초적인 도구들
- 책상, 의자, 전화기, PC
- 톱니바퀴에 불과한 직원

생산성



직원들이 일을 더 빨리,
더 잘하려면?

- 직원 최적화
- 반복적 프로세스

몰입



더 나은 성과를 만들도록
어떻게 **직원만족**을
끌어낼까?

- 연간 만족도 조사
- 조직문화 집중
- 단기 처방/ 미션 선언

직원경험



출근하고 싶은 회사,
어떻게 만들까?

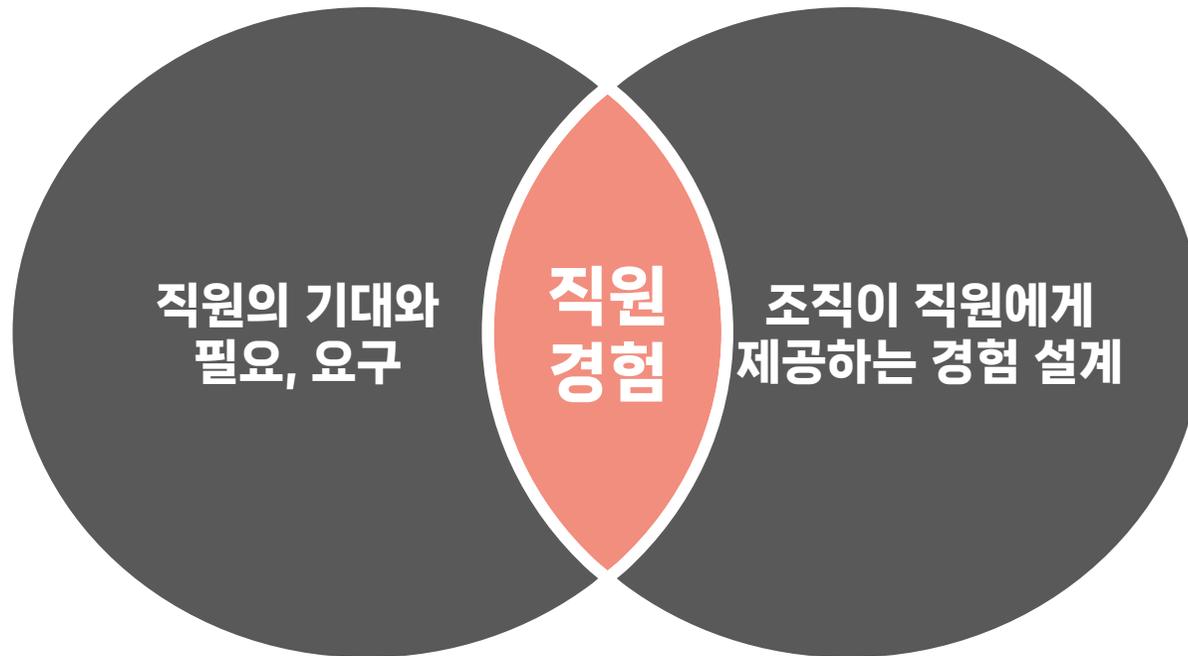
- 문화, 기술, 공간 집중
- 의도적 디자인
- 장기적인 접근
- 존재의 이유(EVP)

직원경험, 왜 중요한가요? | 관점변화(2/2)

이제 직원경험을 조직이 아니라 직원의 관점에서 설계하고 운영해야 하는 시대가 되었습니다.

"직원의 기대, 필요, 요구와 조직의 기대, 필요, 요구 사이 교집합"

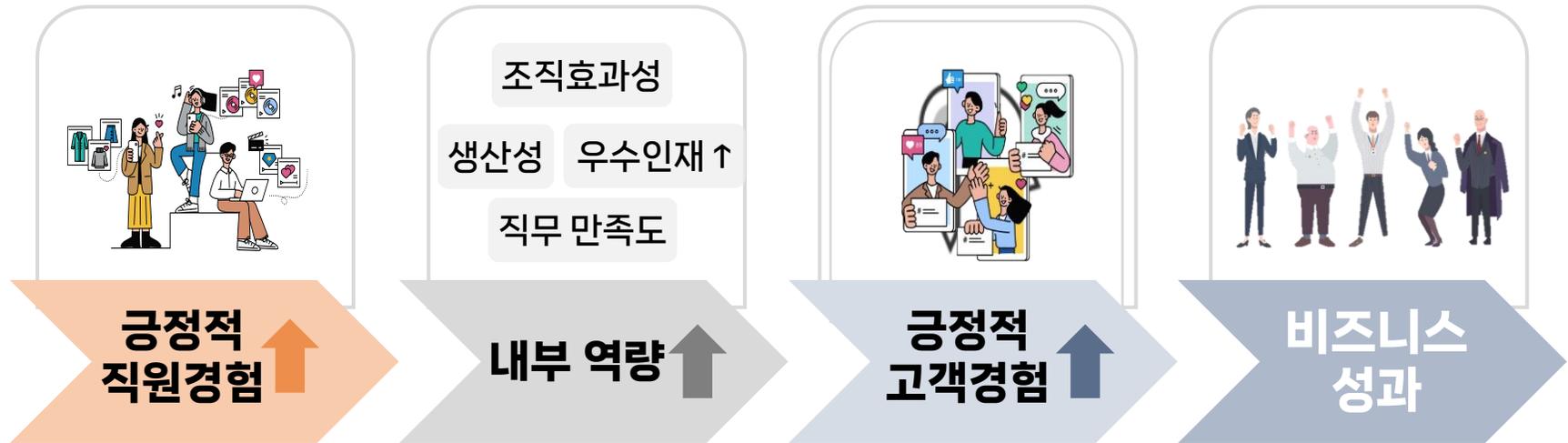
→ ' **회사의 관점** ' 에서 설계하고 운영하는 것에서 '**직원의 관점**'으로 전환



출처 : MZ세대가 선택하는 회사의 비밀 '직원경험'. 2020

직원경험, 왜 중요한가요? | 성과창출(1/2)

직원경험이 결국 비즈니스 성과를 이끌어내는 핵심이기 때문입니다. **긍정적인 직원경험은 직무몰입 및 생산성을 높이고, 고객경험 향상으로 이어져** 매출 성과를 만들어냅니다.



- ✓ 조직의 목표는 결국 고객경험을 높여 높은 성과를 내고 좋은 가치를 더 많은 고객에게 실현시키는 것
- ✓ 긍정적 직원경험은 내부역량 강화로 이어져 고객경험을 향상시키고, 높은 고객경험은 곧 비즈니스 성과로 연결

1

직원경험, 왜 중요한가요? | 성과창출(2/2)

2

연구결과에 따르면 직원경험이 잘 구축된 조직은 그렇지 않은 기업들에 비해 생산성과 평균 이윤이 더 높으며, 혁신적인 기업/일하기 좋은 기업으로 자주 언급되어 능력 있는 인재를 유치하는 것으로 나타났습니다.

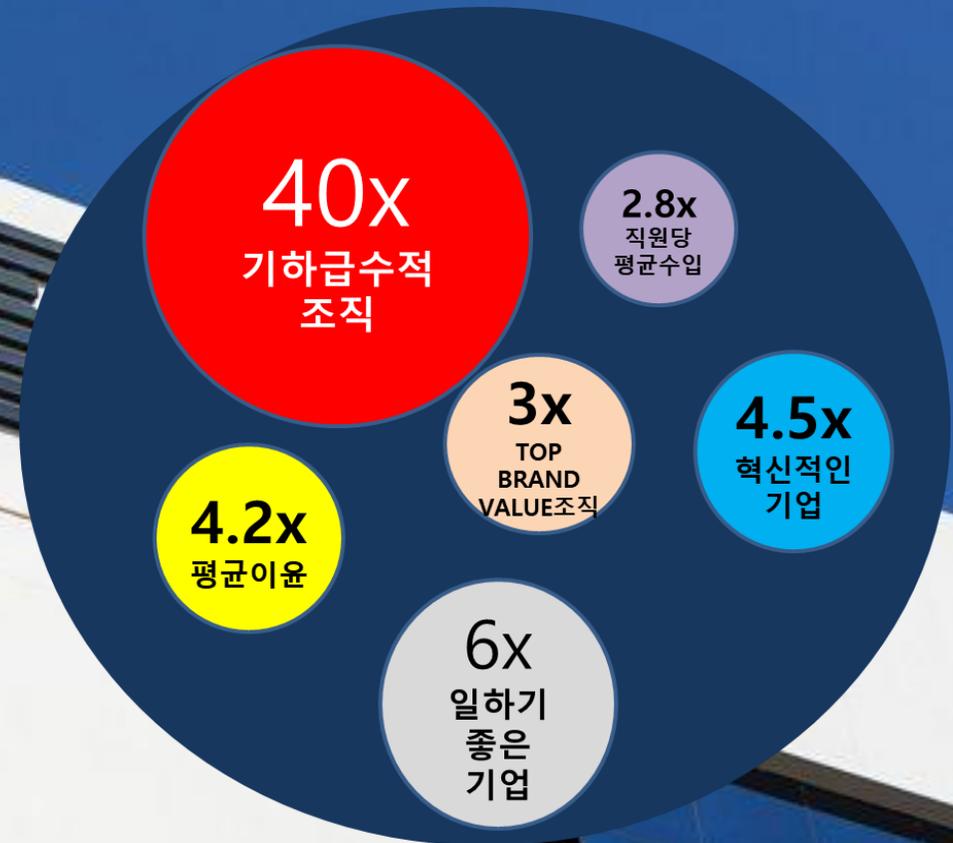
3

89% 임원들 "더 나은 EX(직원경험)이 더 나은 CX(고객경험)로 직결된다"

- 2020 FORBES INSIGHTS 300명 임원 조사

5

6



출처 : MZ세대가 선택하는 회사의 비밀 '직원경험'. 2020

PSI 직원경험 진단컨설팅, 왜 특별할까요?

PSI는 직원경험을 고객경험과 연결된 개념으로 보고, 고객경험과 연계된 직원경험 요인을 진단합니다.

1 고객 경험의 중요한 요인과 연계된 직원경험 요인을 진단



고객경험 요인

브랜드 가치/평판



비전 및 가치

혜택, 가격,
멤버십



보상

효율적 프로세스
(검색기능, 프로세스)



효율적 업무방식

안전한
제품/서비스



안전감

고객과의 소통
(SNS,고객센터)



소통

필요한 자원 및
정보 제공



성장

소비자 맞춤형
서비스



유연성

새로운 경험 제공



트렌드

고객 삶의 질 향상



웰빙



직원경험 요인

✓ 9개 진단 요인들은 고객경험과의 연계성 뿐 아니라, 성공적으로 직원경험을 구축한 기업분석 내용을 바탕으로 선별하였습니다.

PSI 직원경험 진단컨설팅, 왜 특별할까요?

PSI는 입사, 재직, 퇴직에 이르기까지의 직원경험 Cycle을 분석하여 직원경험 솔루션을 도출합니다.

2 직원경험 Cycle 분석을 통한 솔루션 도출

- ✓ 6대 HR과제(채용, 승진, 이동, 평가, 보상, 퇴사) 전반에 대한 구성원의 인식을 확인할 수 있습니다.
- ✓ 입사~퇴사까지 '직원경험'을 형성하는 다양한 요소를 분석할 수 있습니다.



PSI 직원경험 진단컨설팅, 왜 특별할까요?

PSI는 입사, 재직, 퇴직에 이르기까지의 직원경험 Cycle을 분석하여 직원경험 솔루션을 도출합니다.

3 가지 차원의 입체적인 진단 (물리적/문화적/기술적)



✓ PSI컨설팅의 직원경험 진단은 세계적인 미래학자인 제이콥 모건의 《직원경험》을 기반으로 합니다.

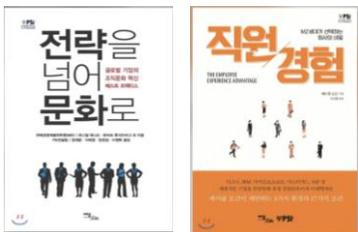
✓ 직원경험에 영향을 미치는 요인을 물리적/문화적/기술적 환경별로 진단하고 분석합니다.

PSI 직원경험 진단컨설팅, 왜 특별할까요?

PSI는 직원경험과 조직문화에 대한 지속적인 연구와 세미나를 진행해왔으며, 조직의 변화를 지원하는 다양한 솔루션을 보유하고 있습니다.

조직문화 및 직원경험 연구의 전문성

● 조직문화 및 직원경험에 대한 연구



전략과 조직문화, 직원경험 도서 출간

● 풍부한 컨설팅/교육/특강 경험과 진단도구 개발 및 운영 경험

- SK바이오텍, 에코프로 등 조직문화 컨설팅 경험 多
- 농협, 현대자동차 등 조직문화와 일하는 방식에 관한 교육/세미나 진행 경험 多
- 산업인력공단, 병원협회, 윌도피아 직원경험 세미나 진행
- 현대자동차, 교보생명, 코오롱인더스트리 등 맞춤형 조직진단 개발 및 운영



W&G 컨설팅센터 진단도구의 전문성

● 검증된 Global Assessment Tool



● 다수 기업에서 활용한 PSI 조직진단도구



E-SPEC 진단



직원경험 진단

체계적이고 강력한 조직 변화관리 프로그램 보유

● NEWS 변화관리 프로그램

지속성장과 변화의 모멘텀을 확보하기 위해서 조직과 팀, 개인들이 성공하는 데 어려움을 겪는 이슈와 질문을 도출하고, 나아갈 방향과 의미, 방법을 구체적으로 가이드하는 Win&Grow Navigator!



#조직 상황에 맞는 변화 방향 및 개선방안을 도출

조직 내비게이션 (Organizational Navigation™) 대상: 임직원 100명 이상 진행: 10~12주 변화의 시너지와 조직 전반을 재평가하고 방향을 설정해야 하는 경영진을 위해 구조화된 프로그램이다. 조직의 새로운 전략적 방향을 명확히 수립할 수 있다.	경영진 코칭 (Coaching Navigation™) 대상: 임직원 100명 이상 진행: 10~12주 N.E.W.S.의 Coreview™ 프로그램 활용 기반으로 구조화된 코칭 프로그램이다. 개인 맞춤형 코칭 지원을 제공하고, 구조화된 프로그램을 따라 다양한 실행 전략을 도출해 낼 수 있다.
팀 내비게이션 (Team Navigation™) 대상: 임직원 100명 이상 진행: 4~6주 (총 4~6회) 팀원들 간의 소통, 협업, 팀워크를 강화	팀장 코칭 (Manager as Coach™) 대상: 임직원 100명 이상 진행: 10~12주 코칭을 통한 N.E.W.S. Coreview를 사용하여 팀원들을 코칭하는 핵심 방법론 Method, Toolset, Skillset을 통해 제공할 수 있으며, 팀원들에게 팀워크 코칭 스킬을 습득함으로써 팀의 한 걸음 더 앞, 후방, 좌우로 나아가 팀원들을 이끌어 가는 리더십에서 역량 강화를 기대할 수 있다.

1

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 진단구조

2

직원경험에 영향을 미치는 3가지 환경과 9가지 요인을 진단합니다.

3

4

5

6

		직원경험 환경				기술적 환경
		물리적 환경	문화적 환경			
			제도	리더십	분위기	
직원경험 요인	비전 및 가치	핵심가치 반영 공간	비전 및 가치 내재화 제도	핵심가치 기반 의사결정	비전 및 가치 공감도	비전 및 가치 실현 기술
	보상	물리적 보상	보상 체계	리더의 인정/격려	칭찬/피드백	보상 시스템
	업무 효율성	효율적 공간 배치	조직구조 및 R&R	효율적 업무 지원	업무량	효율적 시스템
	안전감	안전/쾌적한 근무환경	공정한 인사제도	다양성 존중	심리적 안전감	기술 사용 개방성
	소통	협업/소통 공간	조직-직원 소통	리더-직원 효과적 소통	직원-직원 협조적 소통	정보 공유 및 소통 채널
	성장	교육 환경	육성 체계	경력 개발 지원	개인 성장	필요한 기술 지원
	유연성	다양한 업무 공간 옵션	유연한 근무 제도	1:1 직원맞춤 리더십	자율성	유연근무 시스템 직원 요구 반영 기술
	트렌드	최신 트렌드 공간	시대 흐름에 맞는 문화/제도	코치/멘토 역할	수평적 문화	소비자 맞춤형 기술
	웰빙	집과의 거리 복지 시설	복지제도	일-생활 균형 지원	동료와의 친밀한 관계	손쉬운 복지 시스템

1

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 직원경험 변화 솔루션

2

직원경험에 영향을 미치는 3가지 환경과 9가지 요인별 솔루션은 다음과 같습니다.

3

4

5

6

		직원경험 환경				
		물리적 환경	문화적 환경			기술적 환경
			제도	리더십	분위기	
직원경험 요인	비전 및 가치	핵심가치 내재화 컨설팅 + 공간 설계	비전 설계 및 핵심가치 내재화 컨설팅 및 교육			DT진단 및 컨설팅
	보상	보상 제도 설계 컨설팅 리더 피드백 가이드 설계 및 교육				보상 시스템 설계 컨설팅 + 시스템 개발
	업무 효율성	업무 효율을 위한 공간 설계	조직구조 및 R&R 컨설팅	Work Diet 교육 (리더용/구성원용) 업무량 재산정 컨설팅		시스템 설계 및 개발 (결재시스템, 통합시스템 등)
	안전감	안전 사무환경 설계	인사제도 설계 컨설팅	다양성 존중(DEI) 및 심리적 안전감 컨설팅 및 교육		
	소통	협업/소통을 위한 공간 설계	조직 활성화 컨설팅 (제도 수립/매뉴얼 정립) 조직 커뮤니케이션 교육 / 세대 공감 2.0 교육/ 회의 소통 클리닉 프로그램			소통채널 플랫폼 컨설팅 (Global Assess)
	성장	IDP 체계 구축 솔루션 교육체계 설계 솔루션				교육 플랫폼 컨설팅 (Global Assess)
	유연성	다양한 공간 설계	근무 제도 설계	리모트 리더십 교육 리더 재택근무 관리 교육	팀 그라운드를 수립 솔루션	유연근무시스템 설계 및 개발
	트렌드	최신 트렌드를 활용한 공간 설계	트렌드 탐색 및 적용 워크숍 리더 역량개발 코칭 및 교육			DT진단 및 컨설팅
	웰빙	복지 공간 및 시설 컨설팅	일-생활 균형 제도 / 복지제도 설계 컨설팅			복지 시스템 개발컨설팅

* 협력업체 연계

1

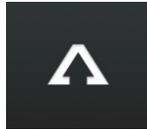
[참고] 직원경험 변화 솔루션 | 협력 업체

2

PSI가 보유한 다양한 협력업체의 도움을 받아 물리적/문화적/기술적 환경을 개선할 수 있습니다

3

물리적 환경 솔루션 협력 업체



아키드로우

3D를 활용한 인테리어 하드웨어
및 소프트웨어 솔루션 제공



퍼시스

일하는 즐거움을 누릴 수 있는
사무환경 시스템 개발

4

5

6

문화적 환경 솔루션 협력 업체



Eagle's Flight

조직활성화 - 파트너십, 팀워크,
리더십 프로그램



Business Today

산업별 보드 시뮬레이션
프로그램 제공



Persona Global

퍼포먼스 리더십 페르소나
커뮤니케이션



INSEAD (The Business School for the world)

변화 실행 시뮬레이션
www.insead.edu

기술적 환경 솔루션 협력 업체



매직에코

AI, IoT 등 기술개발 및 공급업체
DT 관련 교육-컨설팅-오픈
이노베이션 제공



플링크 (비즈킷, Pagecall)

비대면 교육/회의/협업 툴
<http://pplink.net>



OSOSIM

디지털 학습 기술/ 컴퓨터
시뮬레이션
www.ososim.com

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 진단 내용(1/3)

직원경험 진단 구조 및 내용은 다음과 같습니다.

직원경험 요인

환경

진단 내용



비전 및 가치

Vision & Key Value

조직의 핵심가치 내재화에 대한 직원경험

물리적

조직이 지향하는 핵심가치가 반영된 물리적 공간에 대한 경험

문화적

조직의 핵심가치 전파 제도, 핵심가치에 기준을 둔 리더십, 핵심가치에 대한 구성원의 공감도 등, 핵심가치가 조직문화에 내재화된 정도에 대한 경험

기술적

조직이 지향하는 비전 및 핵심가치를 실현시키는 기술에 대한 경험



보상

Rewards & Recognition

물리적, 정서적 보상에 대한 직원경험

물리적

적절한 물리적 보상에 대한 경험

문화적

조직의 보상제도, 리더와 구성원의 정서적 보상에 대한 경험

기술적

보상을 간편하게 확인할 수 있는 시스템에 대한 경험(급여확인 시스템 등)



업무 효율성

Effectiveness

효율적인 업무를 수행하기 위한 직원경험

물리적

업무방식을 고려한 공간 설계/배치에 대한 경험

문화적

조직 부서 간 R&R, 리더의 효율적 업무 지원, 전반적 업무량에 대한 경험

기술적

효율적 업무를 증진시키는 시스템에 대한 경험(통합시스템, 결재시스템 등)

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 진단 내용(2/3)

직원경험 진단 구조 및 내용은 다음과 같습니다.

직원경험 요인

환경

진단 내용



안전감 Safety

물리적, 심리적으로 안전감을 느끼는지에 대한 직원경험

물리적

안전하고 쾌적한 근무환경

문화적

배경과 관계없는 공정한 인사제도, 구성원에 대한 리더의 공정한 대우, 조직 내 구성원 간 존중하는 문화에 대한 경험

기술적

원하는 사람에게 누구나 허용되는 기술 경험



소통 Communication

조직, 리더, 구성원과의 소통에 대한 직원경험

물리적

효과적으로 소통할 수 있는 협업 환경에 대한 경험

문화적

조직 방향성 및 전략에 관한 경영진과의 소통, 업무 이슈에 관한 리더와의 효과적 소통, 팀내/외 구성원과의 협조적 소통에 대한 경험

기술적

조직 전반의 활발한 소통 및 공유를 지원하는 기술 시스템에 대한 경험



성장 Development

개인의 성장 및 경력 발전에 대한 직원경험

물리적

직원이 교육을 받거나 훈련받을 수 있는 공간에 대한 경험

문화적

체계적인 육성제도, 리더의 경력 개발 지원, 개개인의 성장을 중요시하는 조직 분위기에 대한 경험

기술적

업무 및 개인 역량을 향상시키는 다양한 기술 환경에 대한 경험

1

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 진단 내용(3/3)

2

직원경험 진단 구조 및 내용은 다음과 같습니다.

3

직원경험 요인

환경

진단 내용



유연성 Flexibility

직원 특성 및 선호에 따른
유연한 환경에 대한 직원경험

물리적

직원 개인 특성, 업무 특성에 따라 선택 가능한 다양한 공간 옵션에 대한 경험

문화적

유연근무제도, 개인 특성에 따른 유연한 리더십, 조직 전반의 자율적이고 유연한 분위기에 대한 경험

기술적

유연근무 관련 시스템에 대한 경험/ 직원 요구가 반영된 기술에 대한 경험

4

5

6



트렌드 Trend

현대적이고 트렌디한 공간,
문화, 기술에 대한 직원경험

물리적

트렌드를 반영한 물리적 환경에 대한 경험

문화적

시대 흐름에 맞는 조직 제도, 코치와 같은 리더십, 수평적인 분위기에 대한 경험

기술적

트렌디한 기술 환경에 대한 경험



웰빙 Well-Being

일-생활 균형 및 삶의 질
향상에 대한 직원경험

물리적

직원의 삶을 향상시키는 물리적 환경에 대한 경험

문화적

조직의 복지 프로그램 및 제도, 리더의 일-생활 균형 지원, 긍정적 동료관계에 대한 경험

기술적

조직의 복지를 간편하게 신청하고 누릴 수 있는 시스템에 대한 경험

1

PSI 직원경험 진단 이해하기 | 특징과 기대효과

2

직원경험 진단을 통해 조직구성원의 전반적인 인식을 파악하고, 긍정적 직원경험을 만들기 위해 개선이 필요한 환경 및 요인을 통합 진단함으로써, 조직의 변화 과제를 도출할 수 있습니다.

3

문항 개수 총 59개 문항 (직원경험 객관식 문항 47개 + 주관식 문항 3개 + 결과변수 문항 9개)

소요 시간 약 30~40분

진행 방식 온라인 진단 시스템 활용

4

5

6

9가지 직원경험
핵심 요인 진단

- 직원경험 문헌분석 및 성공적인 직원경험을 구축한 기업 분석을 바탕으로 도출된 9개 요인을 진단

물리적, 문화적,
기술적 환경 진단

- 문화적 환경에만 초점을 둔 기존 진단과 달리, 물리적 환경과 기술적 환경에 대한 직원경험 진단을 포함

제도, 리더십,
분위기 진단

- 조직에서의 직원경험을 제도적 측면, 리더십 측면, 조직 내 분위기 측면에서 다각적으로 진단

조직 효과성에
미치는 영향 진단

- 직원경험의 각 요인이 자긍심, 조직만족도, 이직의도 등 조직 효과성에 미치는 영향을 진단

1 조직 개선을 위한 구체적인 시사점 도출

- ✓ 요인/환경별로 긍정적인 직원경험을 향상시키기 위해 해결해야 하는 세부사항 도출이 가능합니다.

2 진단구조 및 내용 Customizing 가능

- ✓ 조직의 산업 및 특성에 맞추어 진단 세부항목을 변경할 수 있습니다.

3 정확도 높은 Tool

- ✓ 조직의 성공적인 직원경험을 저해하는 구체적인 영역을 확인할 수 있습니다.

4 변화관리 프로세스 연계 가능

- ✓ 조직 개선방향 및 세부방안 설계를 통해 중장기 로드맵을 수립할 수 있습니다.

* Burke(1994): Diagnosis for Organizational Change

1

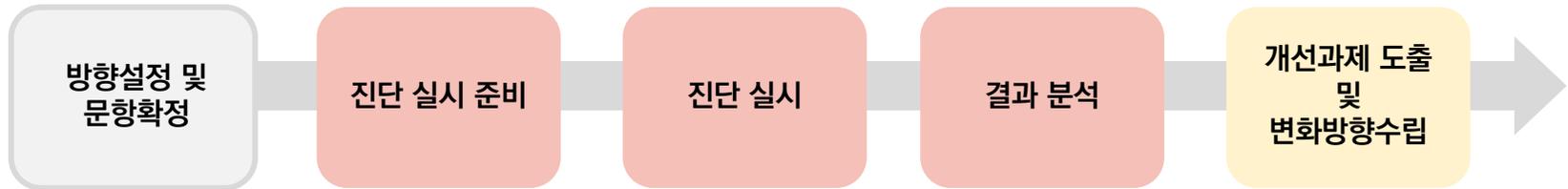
컨설팅 프로세스

2

고객 니즈 파악 및 진단 문항 Customizing부터 진단 실시, 결과 분석의 프로세스로 진행되며, 고객사의 요청에 따라 심층 인터뷰, 개선 과제 도출, 피드백 세션, 변화관리 프로그램 수립 및 실행이 가능합니다.

3

4



5

6

고객사

- 진단 관련 니즈 전달
- 인터뷰 일정 조율

- 참여자 명단 준비
- 진단실시 안내

- 진단참여 독려

- 템플릿/분석 요청사항 전달
- 분석 단위 기간 설정 (분기별/연간)

- 개선과제/솔루션 니즈 전달
- 워크숍 대상자/일정 조율 및 공지

PSI

- 인터뷰 진행 및 결과정리
- 고객사 진단 니즈에 따른 문항개발/Customizing/보완
- 진단시스템 세팅 (문항, 명단)
- Pilot test

- 응답률 확인
- 리마인드 메일 발송

- 응답오류 점검
- 자료처리 및 통계분석
- 통계리포트 개발

- 개선과제 워크숍 실시 또는 솔루션 도출

- 1) 고객사 니즈에 따라 Customizing을 실시하는 경우 진행(별도비용)
- 2) 고객사 니즈에 따라 심층인터뷰 및 FGI를 요청하는 경우 진행(별도비용)
- 3) Focus Group Interview

컨설팅 프로세스 | 방향설정 및 문항 확정(1/3)

주관부서/경영진 인터뷰를 통해 조직문화 현황과 요구사항, 직원경험 진단 문항 설계에 대한 의견을 듣고, 직원경험 진단 방향성을 설정합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

방향설정 인터뷰

직원경험 문항 설계

목적

- ① 조직문화 방향성에 대한 의견 수렴
- ② 직원경험 각 요인에 대한 현안 이슈 및 원인 파악
- ③ 직원경험 요구사항 파악

진행 방법

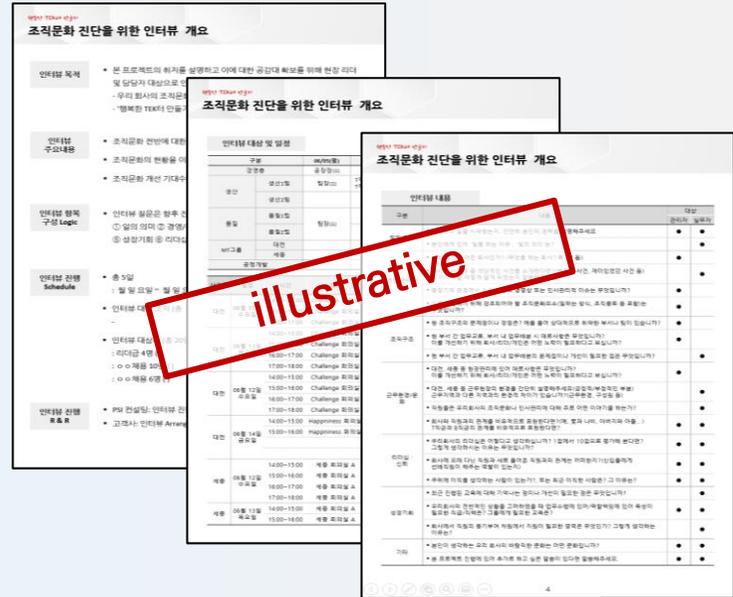
- ① 조직문화 개선 및 일하는 방식 개선을 위해 필요한 다양한 의견이 도출될 수 있도록 인터뷰 대상 선정
- ② 인터뷰 일정 조율 및 인터뷰 안내
- ③ 인터뷰 실시 및 결과 정리

인터뷰 대상

- 소속 및 직급의 대표성을 고려하여 선정
- Opinion Leader로서 조직을 위해 다양한 의견을 제시할 수 있는 자

주요 내용

- 구성원이 생각하는 조직문화 지향점 확인 (고객사 가치체계를 바탕으로 지향점 설정)
- 조직문화 및 직원경험 요인에 영향을 주는 요인 확인
- 바람직하다고 생각하는 일하는 방식
- 물리적, 기술적, 문화적 측면에서 내부 근로 환경에 대한 의견 (예, 근무시간 관리, 프로세스, 소통, 문화/보상 등)



1

컨설팅 프로세스 | 방향설정 및 문항 확정(2/3)

2

PSI 직원경험 진단모델과 문항을 뼈대로 두고, 고객사 인터뷰 내용 등을 종합적으로 고려하여 문항을 Customizing합니다.

3

4

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

5

방향설정 인터뷰

직원경험 문항 설계

6

PSI 직원경험 진단Tool

	직원경험 환경				
	물리적 환경	문화적 환경			기술적 환경
		제도	리더십	분위기	
비전 및 가치	핵심가치 반영 공간	비전 및 가치 내재화 제도	핵심가치 기반 의사결정	비전 및 가치 공감도	비전 및 가치 실현 기술
보상	물리적 보상	보상 체계	리더의 인정/격려	칭찬/피드백	보상 시스템
업무 효율성	효율적 공간 배치	조직구조 및 R&R	효율적 업무 지원	업무량	효율적 시스템
안전감	안전/쾌적한 근무환경	공정한 인사제도	다양성 존중	심리적 안전감	기술 사용 개방성
소통	협업/소통 공간	조직-직원 소통	리더-직원 효과적 소통	직원-직원 협조적 소통	정보 공유 및 소통 채널
성장	교육 환경	육성 체계	경력 개발 지원	개인 성장	필요한 기술 지원
유연성	다양한 업무 공간 옵션	유연한 근무 제도	1:1 직원맞춤 리더십	자율성	유연근무 시스템 직원 요구 반영 기술
트렌드	최신 트렌드 공간	시대 흐름에 맞는 문화/제도	코치/멘토 역할	수평적 문화	소비자 맞춤형 기술
행빙	집과의 거리 복지 시설	복지제도	일-생활 균형 지원	동료와의 친밀한 관계	순쉬운 복지 시스템

고객사의 조직문화 방향성, PSI 직원경험 진단 Tool을 종합적으로 참고하여 문항 확정

컨설팅 프로세스 | 방향설정 및 문항 확정(3/3)

문항 적합성을 검증한 후, 최종적으로 직원경험 진단 문항을 확정합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

방향설정인터뷰

직원경험문항설계

적합성 검증

모델 구조의 포괄성, 가치 및 비즈니스, 내부 수용도 관점에서 적합한 모델인지 검증

모델 구조의 포괄성

- 문화에 영향을 미치는 요인과 현재 문화에 대한 구성원의 인식을 확인하고 상관분석이 가능하도록 문항을 구성

가치 및 비즈니스

- 고객사의 이념 및 가치, 사업 지향점 등 조직 문화에 중요한 요소들을 반영하여 구조화

내부수용도

- 핵심이 담겨 있는 심플한 용어
- 고객사 내부적으로 사용되는 용어

내용 타당성 및 균형성 검증

다양한 직원경험 모델을 분석하여 고객사가 요구하는 직원경험 형성에 영향을 주는 요인을 확인할 수 있는 가장 적합한 모델을 선정하고 보완

구분	ESI	EOS	7S	델로이트	ESPEC	직원경험진단	데니슨진단	IBK기업은행	
문화 형성 요인	경영전략		전략	경영/ 관리방침	전략방향		전략적방향 및 의도	전략	
			조직구조	조직구조	전략실행		목적 및 목표	조직구조	
	실행체제		성과관리	시스템	위생요인	실행체제	보상	비전	HR
			보상관리						
			이동/ 승진관리						
			재용관리						
	근무환경		근무환경				시스템		
	소프트	커뮤니케이션	Adhocracy (비전제시) Clan (인간관계형) Hierarchy (분석형) Market (목표달성형)	스타일	리더십 선회	핵심가치	업무 효율성	핵심가치	공유가치
				공유가치	일의 의미	가치	가치	조정 및 통합	소통
						소통	소통	함의	소통
					중중	위임		갈등	
					직원맞춤	변화 유도		역량	
					성장지원	구성원	성장기회	개인역량	성장
인사관리		스킬			발전	고객 중심 팀 지향	태도 윤리		
지향하는 문화에 대한 인식 정도				효과성	효과성				

- 지향하는 문화에 대한 구성원의 인식수준을 확인하기 위해 효과성 검증 문항을 포함

컨설팅 프로세스 | 진단 실시 및 결과분석(1/4)

직원경험 진단 대상과 기간, 구체적인 진단 구성 및 진단 방식을 논의하여 준비합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

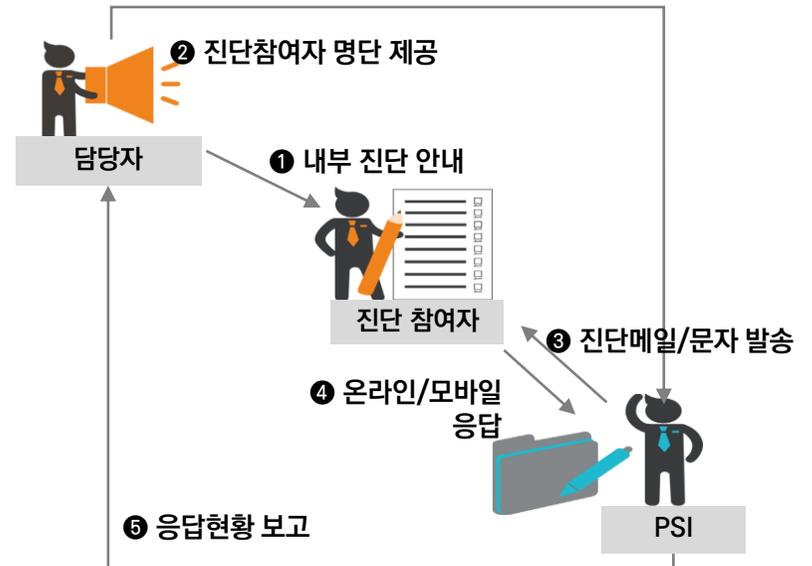
진단준비및실시

결과분석

진단 시행 개요

- | | |
|-------|--|
| 진단대상 | ▪ 전사 or 대상부서 직원 약 160명 |
| 진단기간 | ▪ 매주/매달 진행 |
| 진단 방식 | ▪ PSI 온라인 시스템을 활용한 PC/모바일 진단
- 개별 이메일/문자 메시지를 통한 진단시스템 접속 |
| 진단 구성 | ▪ 진단 목적 설명문 및 익명 보장에 대한 안내사항
▪ 직원경험 요인에 영향을 미치는 항목
▪ 조직 효과성/결과변인 측정 항목
▪ 인구통계학적 정보(그룹비교분석을 위한 정보 수집)
▪ 기타 의견 수렴을 위한 주관식 문항 등 |

온라인 진단 프로세스



1

컨설팅 프로세스 | 진단 실시 및 결과분석(2/4)

2

직원경험 진단은 PSI 온라인 진단 시스템을 통해 실시합니다.

3

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

4

5

진단준비및 실시

결과분석

6

✓ PSI컴파스 자체 진단시스템을 활용하여 진단 실시

000 직원경험 진단

안녕하 님 여러분!
2023 년 월 일 요일에 대한 안내를 드립니다.

본 진단은 다양한 가드의 피드백을 통한 리더들의 리더십 향상을 목적으로 시행되며, 진단 결과는 향후 역량개발을 위한 소중한 자료로 활용될 예정입니다.

본 진단의 정보수집 및 분석 전 과정은 HR 전문기관인 ㈜PSI컴파스에서 진행하며, 귀하의 응답 내용은 통계법 33조에 의거하여 철저의 보호되며, 작성해주신 분들의 개인정보가 드러날 수 있는 응답 rawdata는 절대로 예외적으로 제공하지 않습니다.

효과적 역량개발을 위해서 솔직하게 평가에 주시기 바라며, 개인 뿐만 아니라 조직의 변화와 미래를 위해 평가한다는 마음으로 참여주시길 부탁드립니다.

- [진단 개요]
- 대상 : **재원 수신자 한함**
 - 방법 : 하단 '진단참여' 클릭
 - 기간 : **2023. 08. 30(수) ~ 09. 07(목)**
 - 소요 시간 : 평가 횟당 소요시간 약 10분 이내
- ※ Help Desk : jshrd@psicompass.com

※ 주의, 본 메일은 수신자별로 발송되도록 설계되어 있으니, 다른 사람에게 전달하지 마십시오.

진단참여

000 직원경험 진단

- ① 하단의 "진단하기" 버튼을 클릭하여 접속해주시기 바랍니다.
- ② 페이지가 단락을 경우 [진단중] 버튼을 클릭하여 접속해주시기 바랍니다.

현재

000 진단하기

000 직원경험 진단

2/50

[진단 참여자 : 000]

- Q1. 나는 내가 하고 있는 일에 **최고**의 성과를 위해 노력하고 있다.
(1) 매우 전혀 그렇지 않다, 2) 조금 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다
- Q2. 내가 하고 있는 일은 **우리 회사**의 **고용**에 **필수적**인 **역할**을 하고, **회사**에 **성공**에 **기여**한다.
(1) 매우 전혀 그렇지 않다, 2) 조금 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다
- Q3. **우리 부서**에서 **직원**들은 **같은** **작업**을 **우리**가 **가장** 잘 **성공**할 수 있다.
(1) 매우 전혀 그렇지 않다, 2) 조금 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다
- Q4. **우리 부서**에서 **직원**들은 **문제** 발생시 **신속하게** **행동**을 **취**하여 **해결**할 수 있다.
(1) 매우 전혀 그렇지 않다, 2) 조금 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다

컨설팅 프로세스 | 진단 실시 및 결과분석(3/4)

직원경험 진단 결과에 대한 일반 통계를 바로 확인 가능합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

진단준비및실시

결과분석

✓ 진단 결과에 대한 실시간 일반 통계(집계) 확인 가능

[관리자 모드] : 실시간 현황 모니터링

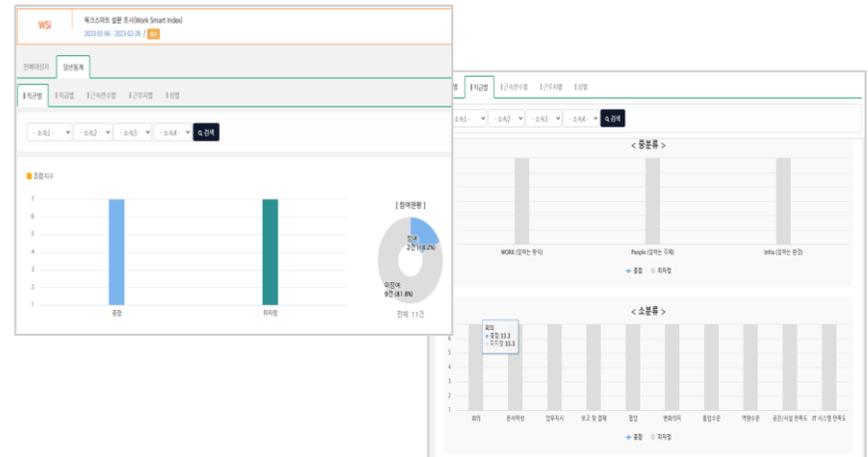
진단결과관리

- 진단명 - 🔍 검색

Total : 6건

No	타입	진단명	참여율	참여자 / 대상자	시작일 - 종료일	상태	결과
6	조사	[Big5] NEO-PI Big5	100%	0 / 18	2023-02-03 ~ 2023-12-31	사용	노출
5	리더	[LDC] 리더십 다면진단(Leadership 360 Feedback)	100%	3 / 23	2023-01-17 ~ 2023-05-31	사용	승리
4	체크	[CSI] 컴플라이언스서베이(Compliance Survey Index)	100%	2 / 10	2023-01-06 ~ 2023-01-31	사용	노출
3	실험	[WSI] 워크스마트 설문 조사(Work Smart Index)	100%	2 / 11	2023-01-06 ~ 2023-02-28	사용	노출
2	체크	[TEA] 팀효과성진단(Team Effectiveness Assessment)	100%	1 / 10	2023-01-06 ~ 2023-01-31	중지	승리
1	조사	[CAI] 의사소통능력진단(Communication Ability Inventory)	100%	2 / 10	2023-01-06 ~ 2023-01-31	사용	노출

[관리자 모드] : 실시간 일반 통계(집계)



컨설팅 프로세스 | 진단 실시 및 결과분석(4/4)

종합리포트 예시는 다음과 같으며, 고객사의 니즈에 따라 변경됩니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

진단준비 및 실시

결과분석

요인별/환경별 직원경험 만족도



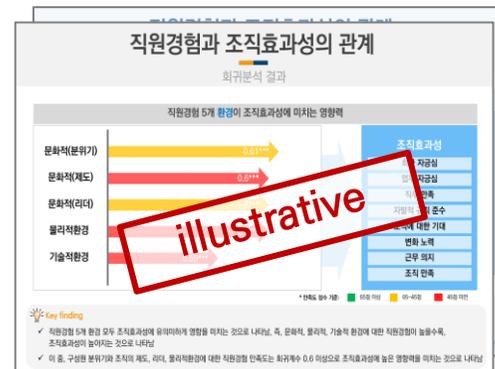
❖ 진단요인별 세부항목의 전사평균 점수와 긍정/부정 응답분포를 파악할 수 있습니다.

계층별 인식도 비교



❖ 본부별, 직급별로 구성원들의 점수와 집단 간 차이 분석 결과를 제공합니다.

요인별 중요도



❖ 각 요인이 조직문화 효과성에 미치는 영향에 대한 분석결과를 제공합니다.

컨설팅 프로세스 | 개선과제도출 및 변화방향수립(1/2)

진단 결과 도출된 개선 사항의 핵심원인과 향후 실천과제를 파악하기 위해 워크숍을 실시합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

개선과제 도출

변화방향수립

목적

- ① 진단 결과를 기반으로 주요 시사점 도출
- ② 개선을 위한 과제 구체화 및 우선순위 선정

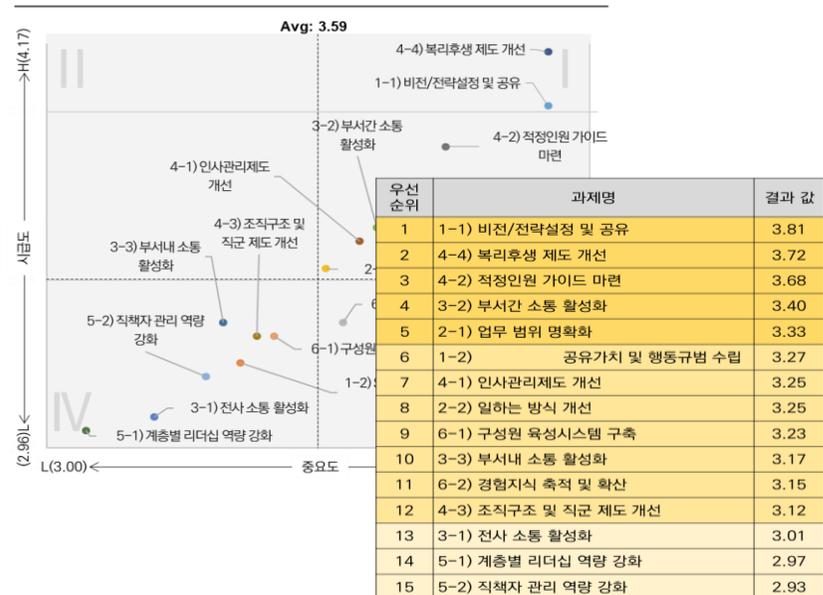
대상

- Key man 선정
- 소속 및 직급의 대표성을 고려하여 선정
- Opinion Leader로서 조직을 위해 의견을 제시 할 수 있는 자

진행
방법

- ① 진단결과 검토 (직원경험 개선요인 검토)
 - 새로운 조직 가치 달성을 위한 주요 개선과제 선정
 - 직원경험 프로세스별 개선사항 논의
(평가 단계에서의 커뮤니케이션 방식 개선 방향/
업무 비효율 원인 및 해소 방안 / 인프라 보완 방안 등)
- ② 개선 실행 방안 Ideation
 - 개선과제별 실행 방안 및 실행 촉진/저해 요인 논의
 - 각 과제별 실행 주체 논의
- ③ 중요도/시급도 확인하여 우선순위 선정
 - 각 개선과제별 중요도 및 시급도 확인

중요도 × 시급도 Matrix



컨설팅 프로세스 | 개선과제도출 및 변화방향수립(2/2)

고객 니즈 파악 및 진단 문항 Customizing부터 진단 실시, 결과 분석의 프로세스로 진행되며, 고객사의 요청에 따라 심층 인터뷰, 개선 과제 도출, 피드백 세션, 변화관리 프로그램 수립 및 실행이 가능합니다.

방향설정 및 문항 확정

직원경험 진단 실시 및 결과분석

개선과제 도출 및 변화방향수립

개선과제 도출

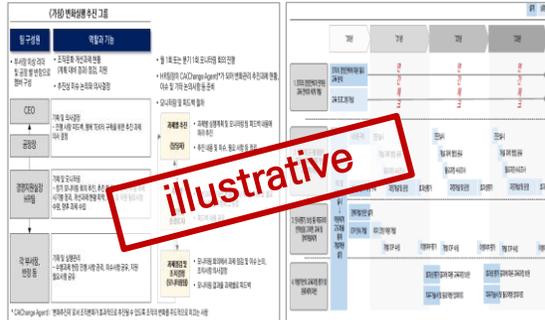
변화방향수립

변화관리 실행 로드맵 수립



❖ 도출된 개선과제별 우선순위를 고려하여 변화관리 실행 로드맵을 수립합니다.

모니터링 매커니즘 설계



❖ 변화관리 준비, 착수, 실행 전반에 발생할 수 있는 이슈를 고려하여 단계별 모니터링 방안을 설계합니다.

직원경험 개선 프로그램 연계



❖ 일시적인 변화가 아닌, 지속적인 변화가 일어날 수 있도록, 세부 과제의 성격에 따라 후속 프로그램을 연계합니다.

유사 성공경험 및 사례 | 가장 표준이 되는 직원경험 진단컨설팅

경영진/팀장 인터뷰를 통해 직원경험 진단문항을 Customizing하고, 진단 후 개선과제까지 도출한 프로젝트입니다. 직원경험 진단컨설팅의 가장 기본이 되는 형태입니다.

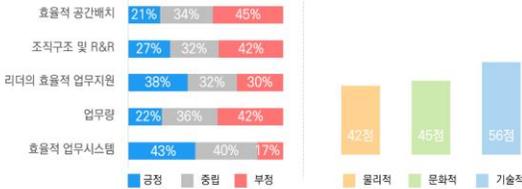
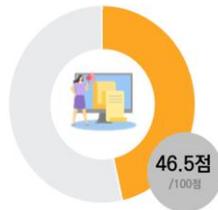
S사 직원경험 진단컨설팅 및 개선과제 도출 프로젝트

- ✓ 인터뷰를 통해 업계/회사에 맞는 직원경험 문항 Customizing하여 직원의식조사 실시
- ✓ SME가 참여하여 진단 결과에 따른 개선과제 도출 / 변화관리 로드맵 수립

결과 종합리포트

업무효율성

효율적인 업무를 수행하기 위한 직원경험



Key findings

- ✓ 직원경험 요인 중 '업무효율성'은 종합점수 46.5점으로, 4번째로 만족도가 높은 요인인 것으로 나타났음
- ✓ 업무효율성과 관련된 모든 항목들에 대해 긍정경험보다 부정경험이 높았으나, 그 중 업무효율성을 높이는 사무실 공간배치, 개인이 수행하는 업무량, 업무 효율적으로 수행하기 위한 조직구조 및 부서 간 R&R에 대한 경험은 부정경험이 월등히 높았고, 개인이 하는 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 하는 리더의 업무지원, 사내포털/전자결재 등 효율적 업무 시스템에 대해서는 비교적 긍정경험의 비율이 높은 것으로 나타났음
- ✓ 직원경험을 환경별로 분석한 결과, 업무효율성의 기술적 환경에 대한 만족도가 가장 높았고, 물리적 환경에 대해서는 만족도가 상대적으로 낮았음. 업무를 수행하기에 편리한 업무 공간 구성, 필요한 물품/기구 구비, 자율직제 등 구성원의 업무효율성을 높일 수 있는 물리적 환경을 개선하는 노력이 필요함. 추가적으로, 문화적 환경 측면에서, 개인/부서 R&R을 명확하게 하는 것이 필요할 것으로 보임

소속별 결과

영업본부

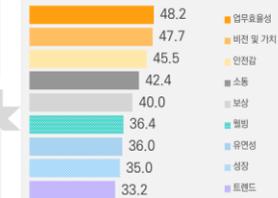
직원경험 전체 평균

40.5점

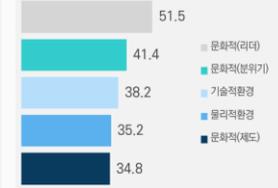
조직효과성 전체 평균

67.0점

직원경험 요인 점수 순위



직원경험 환경 점수 순위



Key finding

- ✓ 영업본부의 진단결과를 세부적으로 살펴본 결과, 직원경험 평균은 40.5점으로 낮았으나, 조직효과성 평균은 67점으로 가장 높게 나타남
- ✓ 직원경험 요인 중에서는 업무효율성, 비전 및 가치, 안전감에 대한 만족도는 높았으나, **트렌드와 성장, 유연성에 대한 만족도는 낮은** 것으로 나타남
- ✓ 직원경험 환경 중에서는 문화적환경 중 리더와 구성원 분위기에 대한 만족도는 상대적으로 높았으나, 조직의 제도에 대한 만족도와 물리적 환경에 대한 만족도는 낮은 것으로 나타남

유사 성공경험 및 사례 | 가장 표준이 되는 직원경험 진단컨설팅

경영진/팀장 인터뷰를 통해 직원경험 진단문항을 Customizing하고, 진단 후 개선과제까지 도출한 프로젝트입니다. 직원경험 진단컨설팅의 가장 기본이 되는 형태입니다.

S사 직원경험 진단컨설팅 및 개선과제 도출 프로젝트

- ✓ 인터뷰를 통해 업계/회사에 맞는 직원경험 문항 Customizing하여 직원의식조사 실시
- ✓ SME가 참여하여 진단 결과에 따른 개선과제 도출 / 변화관리 로드맵 수립

개선과제 및 실행방안 도출

개선과제 도출

워크숍에서 제시된 주요 개선과제

조직의 비전/핵심가치 수립 및 전파

01

- 구체적인 목표, 비전 공유 부족으로 인한 달성지 지하, 전사목표에 대한 부서 간의 입장과 해석이 다르므로 인해 생기는 불협화음
- ⇒ 00사의 성공적인 성장과 확장을 위해 중장기 비전과 경영목표, 실행전략을 수립
- ⇒ 전 부서가 하나된 조직으로 목표달성에 참여할 수 있도록 전사목표와 부서별 목표 Align

심리적인전감 기반의 수평적인 문화형성

02

- 폐쇄적이고 독선적인 문화, 일방적인 업무 지시
- ⇒ 권위주의 탈피를 통해 창의적이고 유연한 소통문화 구축
- ⇒ 00사의 규모와 특성에 맞는 조직문화 구축, 고객경험을 고려한 조직문화 구축

미래 경쟁력 확보를 위한 학습/성장제도 마련

03

- 체계적인 교육시스템 부재, 역량진단 미실시
- ⇒ 직원들이 자기 분야에 전문성을 확보하고 발전적인 목표를 제시할 수 있도록 지원
- ⇒ 훈련된 직원들의 이탈을 막고, 동기를 부여하기보다 스스로 유발하도록 지원
- ⇒ 정기적으로 직무교육 기획 및 제공

효율성을 높이는 업무량/업무분배 개선

04

- 직군/부서 간 R&R 불명확, 부서 간 업무가 쏠리는 현상, 조직기능별 적정인원 가이드 미흡, 조직의 현재 역량을 반영하지 않은 전사목표설정으로 인한 부담감
- ⇒ 직무분석을 기반으로 한 부서별 R&R 명확화
- ⇒ 경영의사결정에 활용가능한 적정인원규모 가이드 확보
- ⇒ 지시/보고/의사결정라인 빔 범위 명확화

02 심리적인전감 기반의 수평적인 문화형성 (2/2)

추진방법2: 리더십 역량 변화/강화					
단계/활동	활동내용 및 방식	주요 담당부서	필요한 노력	비고	
1. 리더의 행동규범 정립	<ul style="list-style-type: none"> 행동규범 정립을 위한 방향 설정 행동규범 정립을 위한 방법 설정 이행을 위한 관계자 리스트업 및 참여 안내 : 목적과 목표 산출물, 산출물의 활용방안을 구체적으로 안내 행동규범 정립 	경영기획팀 인사총무팀 경영진/리더	<ul style="list-style-type: none"> 수평적 문화 형성을 위해 리더에게 필요한 모습에 대한 담당자의 기준 정립, 리더 역량에 대한 이해 		
2. 행동 가이드 안내	<ul style="list-style-type: none"> 정립한 행동규범을 리더에게 전파하기 위한 방식 설정 개별 리더 1:1 미팅 혹은 워크숍 후 전사공표 강연인 개발 행동규범과 실천사례를 구체적으로 반영한 강연인 개발/전파 	경영기획팀 인사총무팀	<ul style="list-style-type: none"> 1:1 미팅/ 워크숍을 통해서 리더들에게 어떤 행동을 요구하는지 사전에 안내 필요 		
3. 역량진단 및 피드백	<ul style="list-style-type: none"> 행동 가이드 기반 다면피드백 준비 : 피드백 목적 명확화, 설문지(안내문 및 질문지) 개발, 전사 종합 결과보고서 구성 항목 확정, 개별리포트 샘플 개발 예, 각 지표 중 우리 리더/본인이 우수하게 발휘하는 지표에 대한 칭찬 사례와 우리 리더/본인이 더욱 집중하여 실천해야 할 지표에 대해 사유와 조언을 제시하도록 함 다면 피드백 실시 (약 1주일) 전사 종합 진단 결과 분석 : 우리 리더들의 우수한 행동과 취약한 행동 중심 개별 리포트 제작 후 배포 	경영기획팀 인사총무팀	<ul style="list-style-type: none"> 진단 목적을 중심으로 진단지 세팅 및 개별 결과리포트 샘플 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 피드백을 통한 성장과 역량개발을 목표로 하는 경우, 리포트 척도를 사용한 진단을 하지 않아도 됨 성장과 성장을 목적으로 한다면 평가 기간과 별개로 운영하는 것이 적합 	

유사 성공경험 및 사례 | Pulse Survey로 자주, 쉽게, 빠르게!

주/월 단위 펄스 형태로 직원경험을 진단하고, 분기마다 소속별 결과를 확인할 수 있도록 웹리포트를 개발한 프로젝트입니다. 1년 단위의 조직문화진단에 지치셨다면, 자주, 빠르게, 쉽게 할 수 있는 '펄스 진단'으로 운영해보세요.

N사 직원경험 펄스 진단

- ✓ 인터뷰를 통해 업계/회사에 맞는 직원경험 문항 Customizing하여 직원의식조사 실시
- ✓ 진단 결과에 따른 개선과제 및 로드맵 수립

회사별 문항계획수립

- ✓ 직원경험 모델을 바탕으로, 진단 시행 주기별로 적절한 문항 개수/항목 구조화
- ✓ 요인별 진단 순서/진단 유형(단일선택형, 중복선택형 등) 설정
- ✓ 진단결과 통계분석을 위한 결과변인 설정

1차	영역	비전 및 핵심가치
	정의	조직의 비전 설정 및 핵심가치 내재화에 대한 직원 경험
물리적	핵심가치 반영 공간	우리 조직의 물리적 환경은 조직의 핵심가치를 반영하고 있다(예. 회의실 명칭, 디자인, 공간의 종류/특징 등)
문화적(제도)	핵심가치 전파 제도	우리 회사에는 명확한 비전과 핵심가치가 있으며, 이를 전파하기 위한 노력(교육, 워크숍 등)을 수행한다.
문화적(리더)	핵심가치 기반 의사결정	나의 상사는 의사결정에 있어 조직의 핵심가치를 주요 판단, 의사결정의 기준으로 삼는다.
문화적(분위기)	비전 및 가치 공감	우리 회사의 구성원들은 회사의 비전 및 핵심가치를 수용하고, 이를 일상 업무에서 실현시키고자 노력한다.
기술적	비전 및 가치 실현 기술	우리 회사는 조직이 지향하고자 하는 비전 및 가치를 달성하기 위해 필요한 기술을 보유하고 있다(ex. Customer-First에 맞는 고객소통툴 보유)

2차	영역	보상과 인정
	정의	물리적, 정서적 보상에 대한 직원 경험
물리적	물리적 보상	우리 회사에서 제공하는 임금, 인센티브 등 보상 수준은 업무 대비 적절하다.
문화적(제도)	보상 제도	우리 회사는 구성원의 노력과 성과를 인정하고 칭찬하며, 승진/이동/성과급 등 다양한 방법으로 적절하게 보상한다.
문화적(리더)	리더의 인정 및 격려	나의 상사는 격려의 말이나 칭찬 등을 통해 나의 노력이나 성과를 인정해준다.
문화적(분위기)	칭찬/피드백	우리 회사의 구성원들은 서로의 업무 성과, 긍정적인 영향력 등에 대해 서로 인정하고 칭찬해주는 분위기이다.
기술적	보상 시스템	우리 회사는 물질적, 정서적 보상을 간편하게 확인할 수 있는 시스템을 보유하고 있다(급여확인 시스템/피드백 전달 시스템).

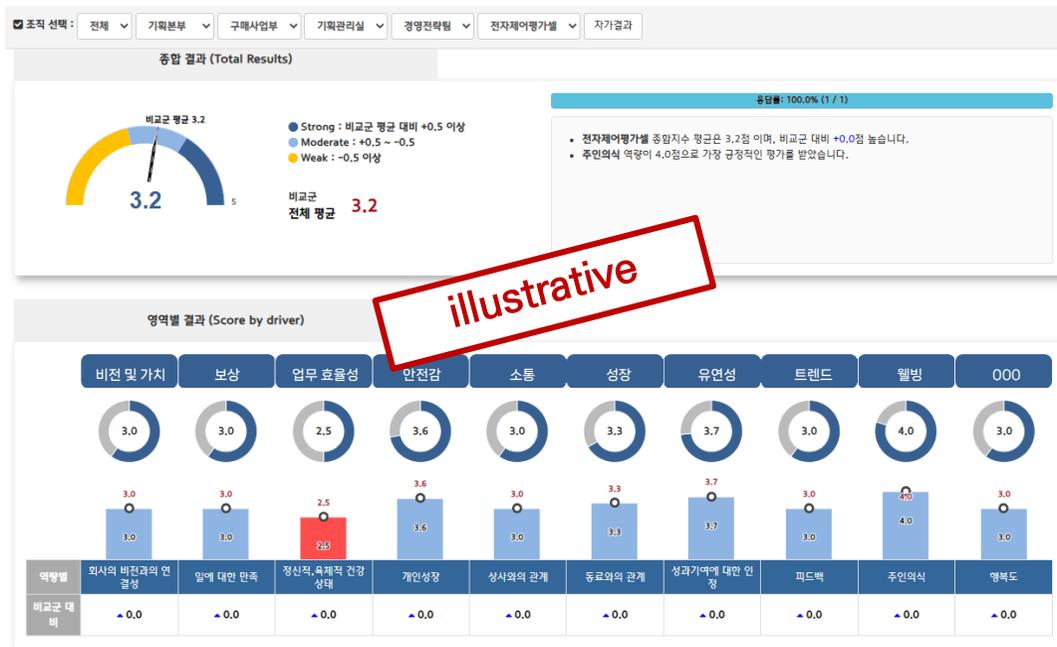
유사 성공경험 및 사례 | Pulse Survey로 자주, 쉽게, 빠르게!

주/월 단위 펄스 형태로 직원경험을 진단하고, 분기마다 소속별 결과를 확인할 수 있도록 웹리포트를 개발한 프로젝트입니다. 1년 단위의 조직문화진단에 지치셨다면, 자주, 빠르게, 쉽게 할 수 있는 '펄스 진단'으로 운영해보세요.

N사 직원경험 펄스 진단

- ✓ 인터뷰를 통해 업계/회사에 맞는 직원경험 문항 Customizing하여 직원의식조사 실시
- ✓ 진단 결과에 따른 개선과제 및 로드맵 수립

분기별 웹리포트(소속별 확인)



illustrative

- ❖ PSI의 Global Assess 플랫폼을 통해 우리 회사만의 '진단전용센터'를 개설할 수 있습니다. 진단발송과 결과확인은 물론, 웹리포트 구현이 가능합니다.
- ❖ 웹 상에서 종합점수, 요인별 결과, 문항별 결과를 확인할 수 있습니다.
- ❖ 설정해 둔 **소속별** 통계결과 점수를 확인할 수 있습니다.
- ❖ 커스터마이징 시스템 개발(별도비용)을 통해 맞춤형 웹리포트 구성이 가능합니다.

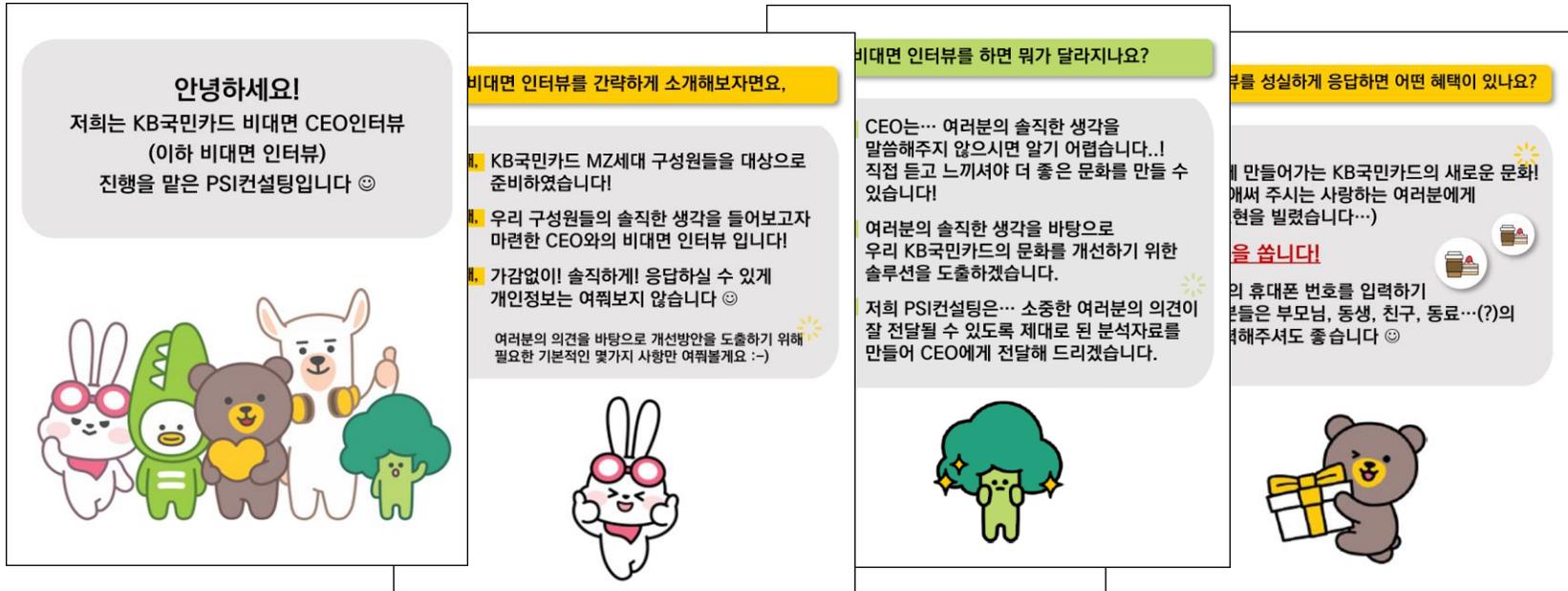
유사 성공경험 및 사례 | 텍스트마이닝으로 직원의견 분석하기

인터뷰를 통해 MZ세대 직원경험에 중요한 영향을 미치는 내용이 무엇인지 분석한 프로젝트입니다.
정형화된 문항이 아닌 생생한 의견을 분석하여 직원이 어떤 경험을 하고 있는지, 무엇을 원하는 지 파악해보세요!

K사 MZ세대 직원경험 인터뷰 및 텍스트분석

- ✓ MZ세대 직원들의 업무/회사 경험과 생각을 듣기 위한 비대면 인터뷰 진행
- ✓ 진단문항 통계분석 및 주관식 텍스트마이닝 분석을 통해 주제별 직원경험 확인

직원경험비대면인터뷰



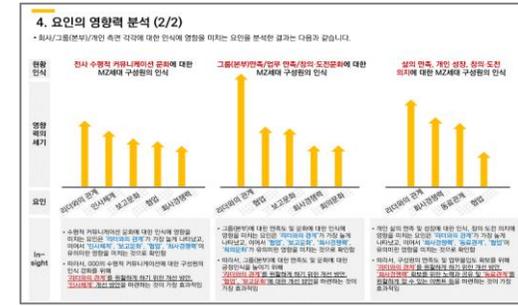
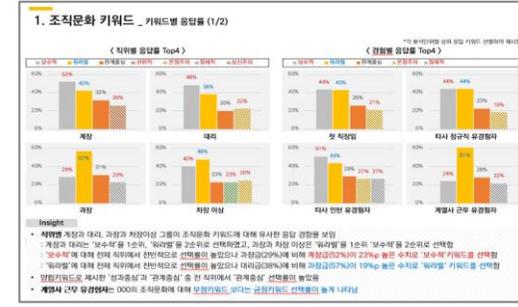
유사 성공경험 및 사례 | 텍스트마이닝으로 직원의견 분석하기

인터뷰를 통해 MZ세대 직원경험에 중요한 영향을 미치는 내용이 무엇인지 분석한 프로젝트입니다. 정형화된 문항이 아닌 생생한 의견을 분석하여 직원이 어떤 경험을 하고 있는지, 무엇을 원하는 지 파악해보세요!

K사 MZ세대 직원경험 인터뷰 및 텍스트분석

- ✓ MZ세대 직원들의 업무/회사 경험과 생각을 듣기 위한 비대면 인터뷰 진행
- ✓ 진단문항 통계분석 및 주관식 텍스트마이닝 분석을 통해 주제별 직원경험 확인

텍스트마이닝 분석리포트



1
2
3
4
5
6

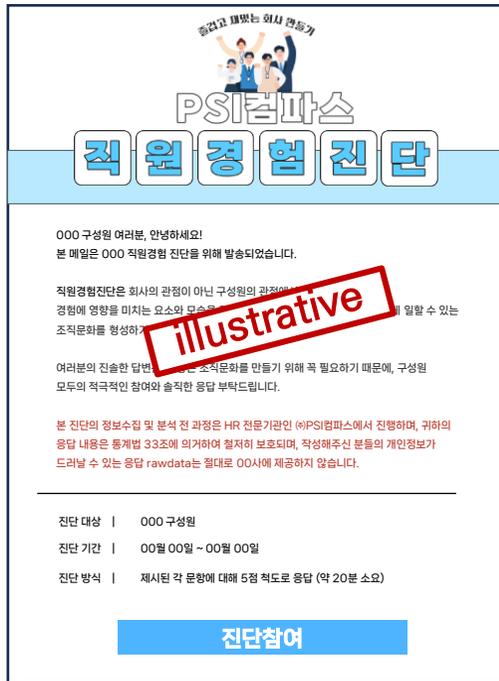
유사 성공경험 및 사례 | 맞춤형 진단템플릿/리포트 개발하기

고객사 맞춤형으로 직원경험 진단리포트를 커스터마이징 개발한 프로젝트입니다. 우리 조직의 톤앤 매너, 진단요인에 딱 맞는 직원경험 진단리포트를 개발해보세요.

A사 맞춤형 진단템플릿 및 리포트 개발

- ✓ 직원경험 진단안내문 및 리포트 템플릿 설계 / 사용자 친화적인 진단양식 활용
- ✓ 웹리포트 또는 PDF 리포트로 구현

맞춤형 템플릿/리포트 개발



PSI 컴파스
직원 경험 진단

000 구성원 여러분, 안녕하세요!
본 메일은 000 직원경험 진단을 위해 발송되었습니다.

직원경험진단은 회사의 관점이 아닌 구성원의 관점에서 경험에 영향을 미치는 요소와 모습에 대해 말할 수 있는 조직문화를 형성하는 데 도움이 됩니다.

여러분의 진솔한 답변은 조직문화를 만들기 위해 꼭 필요하기 때문에, 구성원 모두의 적극적인 참여와 솔직한 응답 부탁드립니다.

본 진단의 정보 수집 및 분석 과정은 HR 전문가인 @PSI 컴파스에서 진행하며, 귀하의 응답 내용은 통계법 33조에 의거하여 철저히 보호되며, 작성해주신 분들의 개인정보가 드러날 수 있는 응답 rawdata는 절대로 00사에 제공하지 않습니다.

진단 대상 | 000 구성원
진단 기간 | 00월 00일 ~ 00월 00일
진단 방식 | 제시된 각 항목에 대해 5점 척도로 응답 (약 20분 소요)

진단참여

직원경험 진단 결과 보고서

총합 점수
45점
00의 직원경험 종합점수는 '45점'입니다.

항목별 점수
42점 45점 58점
● 물리적 ● 문화적 ● 기술적

소속별 결과
48.2 A
47.7 B
45.5 C
42.4 D
40.0 E
36.4 F
36.0 G
35.0 H
33.2 I

요인별 점수

- 01 비전 및 가치: 51.9점
- 02 안전감: 48.9점
- 03 소통: 48.7점
- 04 업무효율성: 46.5점
- 05 발전: 41.4점
- 06 보상: 40.7점
- 07 유연성: 38.1점
- 08 트렌드: 37.5점
- 09 성장: 35.9점

Key finding

- 직원경험은 43점 '불만' 수준으로 조직효과는 59점 '보통' 수준으로 나타남
- 직원경험 요인별 만족도 점수는 비전 및 가치(51.9점), 안전감(48.9점), 소통(48.7점), 업무효율성(46.5점), 발전(41.4점), 보상(40.7점), 유연성(38.1점), 트렌드(37.5점), 성장(35.5점) 순으로 나타남
- 직원경험 환경별 점수는 문화적환경 중 리더에 대한 만족도(52.9점), 구성원 분리가에 대한 만족도(47.9점), 기술적환경, 물리적환경 순으로 만족도가 높았으며 문화적환경 중 조직의 제도에 대한 만족도가 36점으로 가장 낮게 나타남

직원경험 진단 결과 보고서

직원경험 전체 평균: 40.5점
조직효과는 전체 평균: 67.0점

직원경험 요인 점수 순위

48.2	업무효율성
47.7	비전 및 가치
45.5	안전감
42.4	소통
40.0	발전
36.4	부상
36.0	유연성
35.0	성장
33.2	트렌드

직원경험 환경 점수 순위

51.5	문화적(리더)
41.4	기술적(분위기)
38.2	기술적(환경)
35.2	물리적(환경)
34.8	문화적(제도)

Key finding

- 조직효과는 59점 '보통' 수준으로 직원경험은 43점 '불만' 수준으로 직원만족도 전체평균은 45점으로 다소 '불만' 수준으로 나타남
- 직원경험 요인별 만족도 점수는 비전 및 가치(51.9점), 안전감(48.9점), 소통(48.7점), 업무효율성(46.5점), 발전(41.4점), 보상(40.7점), 유연성(38.1점), 트렌드(37.5점), 성장(35.5점) 순으로 나타남
- 직원경험 환경별 점수는 문화적환경 중 리더에 대한 만족도(52.9점), 구성원 분리가에 대한 만족도(47.9점), 기술적환경, 물리적환경 순으로 만족도가 높았으며 문화적환경 중 조직의 제도에 대한 만족도가 36점으로 가장 낮게 나타남

속속별 평균 비교

항목	경영본부	사업관리본부	상징본부	광명지점본부
비전 및 가치	47.7	48.8	48.2	45.5
안전감	49.6	39.4	47.7	46.5
소통	53.7	42.1	46.4	51.6
발전	40.6	34.5	42.0	31.5
부상	40.8	42.4	35.0	36.6
유연성	39.7	39.7	31.6	36.9
트렌드	33.2	36.4	42.4	42.3
성장	36.4	36.0	34.5	42.5

Key finding

- 조직효과는 59점 '보통' 수준으로 직원경험은 43점 '불만' 수준으로 직원만족도 전체평균은 45점으로 다소 '불만' 수준으로 나타남
- 직원경험 요인별 만족도 점수는 비전 및 가치(51.9점), 안전감(48.9점), 소통(48.7점), 업무효율성(46.5점), 발전(41.4점), 보상(40.7점), 유연성(38.1점), 트렌드(37.5점), 성장(35.5점) 순으로 나타남
- 직원경험 환경별 점수는 문화적환경 중 리더에 대한 만족도(52.9점), 구성원 분리가에 대한 만족도(47.9점), 기술적환경, 물리적환경 순으로 만족도가 높았으며 문화적환경 중 조직의 제도에 대한 만족도가 36점으로 가장 낮게 나타남

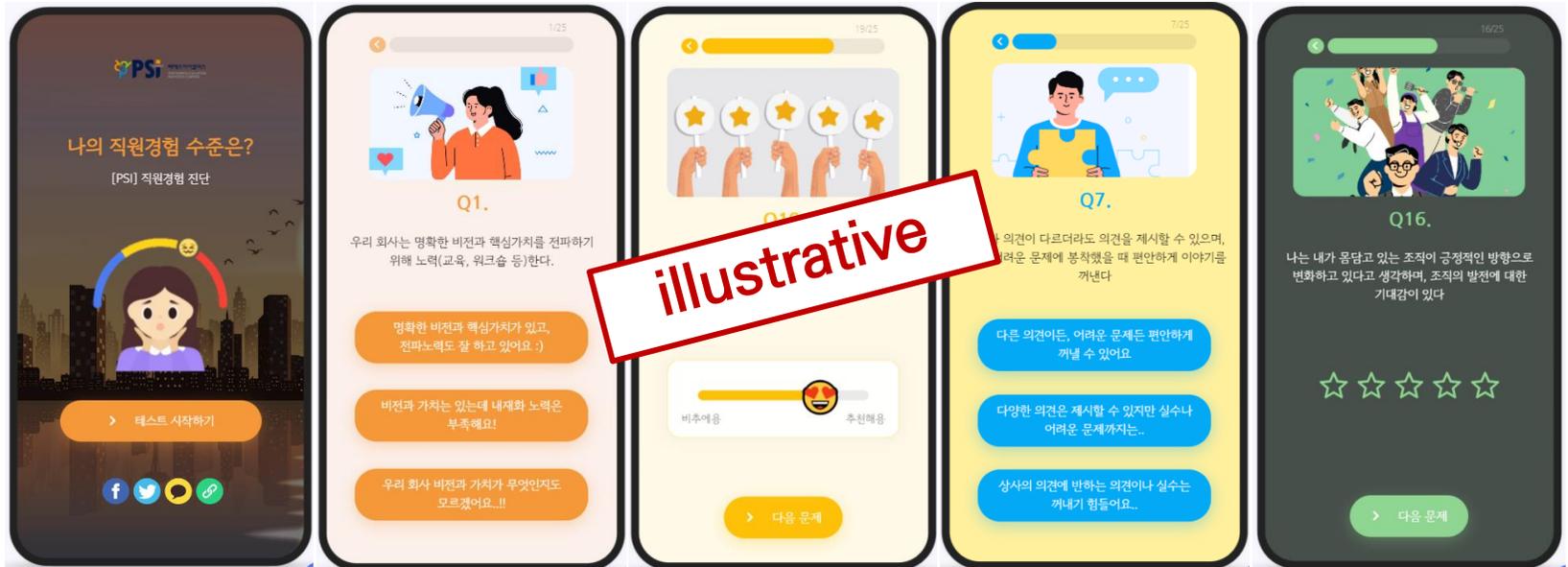
유사 성공경험 및 사례 | 맞춤형 진단템플릿/리포트 개발하기

고객사 맞춤형으로 직원경험 진단리포트를 커스터마이징 개발한 프로젝트입니다.
우리 조직의 톤앤 매너, 진단요인에 딱 맞는 직원경험 진단리포트를 개발해보세요.

A사 맞춤형 진단템플릿 및 리포트 개발

- ✓ 직원경험 진단안내문 및 리포트 템플릿 설계 / 사용자 친화적인 진단양식 활용
- ✓ 웹리포트 또는 PDF 리포트로 구현

사용자 친화적인 진단양식



※본 양식은 외부 업체 시스템을 활용한 결과물로, '공동 URL' 진단 방식으로만 진행 가능합니다.

유사 성공경험 및 사례 | 직원경험 '관점'으로 성장제도 설계하기

직원경험 철학과 관점을 바탕으로, '개인과 조직이 함께 성장하는' 방법에 대해 심도 깊게 고민한 프로젝트입니다. 직원경험은 진단도 중요하지만 설계가 더 중요합니다. 직원경험 철학을 기반으로, 조직의 제도/프로그램을 설계해보세요.

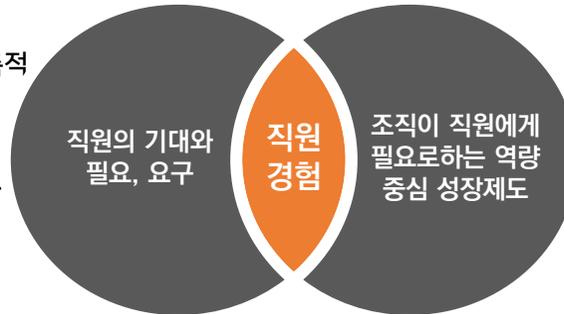
P사 직원경험 관점에서의 '스스로 학업성취 인증제도' 구축

- ✓ 직원경험을 향상시키기 위한 학업성취인증제/학습프로그램 설계를 통해 자기주도적 학습을 촉진하고자 함
- ✓ 직원경험 관점/요인을 바탕으로 성장제도/프로그램/시스템 설계 자문

직원경험관점에서 성장 설계

직원이 원하는 성장 니즈(예시)

- ✓ 업무 수행과정에서 얻은 **지식과 정보 상호 공유**를 통한 성공/실패 노하우 축적
- ✓ **개인 맞춤형 학습 기회**(세미나, 자격 과정 등)를 통한 차별화된 전문성 개발
- ✓ 성장 의욕을 높이는 **가시화된 보상**(포인트)제도와 **인정**



출처 : THE EMPLOYEE EXPERIENCE ADVANTAGE. 2017

조직에서 직원에게 제시하는 성장

- ✓ 사내 전문 자격과정 및 OJT를 통한 기초 전문역량 습득
- ✓ 온라인 교육을 통한 지식 습득
- ✓ 멘토링 등 프로그램을 통한 성장 지원

조직에서 직원에게 필요로 하면서도, 직원의 다각화된 니즈를 충족할 수 있는 성장경험 설계

유사 성공경험 및 사례 | 직원경험 '관점'으로 성장제도 설계하기

직원경험 철학과 관점을 바탕으로, '개인과 조직이 함께 성장하는' 방법에 대해 심도 깊게 고민한 프로젝트입니다. 직원경험은 진단도 중요하지만 설계가 더 중요합니다. 직원경험 철학을 기반으로, 조직의 제도/프로그램을 설계해보세요.

P사 직원경험 관점에서의 '스스로 학업성취 인증제도' 구축

- ✓ 직원경험을 향상시키기 위한 학업성취인증제/학습프로그램 설계를 통해 자기주도적 학습을 촉진하고자 함
- ✓ 직원경험 관점/요인을 바탕으로 성장제도/프로그램/시스템 설계 자문

관련 프로그램 예시

학습인증벤티지-포인트 제도

활동 배지

- 가입 완료
- 추천 챌린지
- 챌린지 참가 완료 10회
- 챌린지 100% 달성 10회
- 동일 챌린지 반복 참가 10회
- 지속 참가 12개월
- 각 분야 경험치 100+
- 모범 참가 12개월
- 받은 댓글 10개

지식 공유 챌린지

아는 것이 힘! 나누는 것이 힘!

지식나눔 챌린지

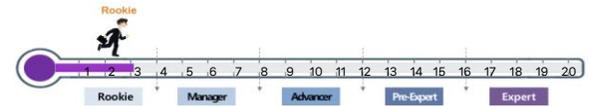
2023.12.01~12.31

지식나눔 챌린지?
 행동역학 CoC를 잘 실천한 동료의 사례와 함께
 칭찬을 전달하여 지식을 받은 대상자는 그 다음 정간을
 동료들 선정하고, 사례와 함께 칭찬을 나눠주세요!

지식나눔 이벤트
 적극적으로 지식나눔 챌린지에
 참여(사례나눔, 칭찬, 댓글 등)한 분들에게는
 인증 배지를 드립니다!

지금 바로 "000" 게시판에서 확인하세요~

개인 시스템 화면 - 학습 현황 확인 및 보상 수령



온보딩 퀘스트 이행하기 [온보딩 퀘스트 보기 클릭]

우리 회사의 온보딩 사이트에는 처음 입사한 구성원들이 회사 복지 및 인사 정책을 이해하고, 회사 생활을 이해할 수 있도록 단계별 가이드가 정의되어 있습니다. 온보딩 사이트에 접속하시어 퀘스트를 확인하시고, 모든 단계를 이행해주세요!

나의 교육 현황	나의 코칭 현황			코칭 활동 현황					
	구분	유해	누적	일시	코치자	현황	일시	피코치자	현황
학습동아리	1건	1건		23.4.8.	김00	대기	-	-	등록
외부세미나	0건	2건		22.3.2.	홍길동	평가하기	-	-	평가완료
공통과정	2건	5건		22.2.1.	홍길동	완료	-	-	평가완료
직무과정	1건	10건							

* 과정 클릭시 이수한 세부 과목 확인 가능

* 일시 클릭시 코칭 내용 확인 가능

* 일시 클릭시 등록된 코칭 내용 확인 가능

유사 성공경험 및 사례 | 주요 레퍼런스(1/2)

유사 성공 경험을 바탕으로 조직문화/직원경험 컨설팅에 최적 방법론을 적용합니다.

고객사	프로젝트 명	수행 내용
 이지홀딩스	직원경험 펄스진단	<ul style="list-style-type: none"> 주차별 직원경험 펄스진단 시행 (주 5~7개 문항) 분기별 웹통계리포트 산출/연간 종합리포트 산출
 넥슨코리아	팀 효과성 진단	<ul style="list-style-type: none"> 팀 효과성 진단문항을 Customizing한 후, 팀 효과성 진단 실시 소속별 팀 효과성 응답결과 차이 분석 후 시사점 도출
 롯데카드	조직변화 솔루션 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> LOCA 문화분석 Frame을 기반으로 구성원의 현재 인식을 진단하고, 6대 핵심 개선 과제를 도출함 조직생산성 향상을 위해 필요한 Quick-win 과제 도출
 KB국민카드	MZ세대 비대면인터뷰	<ul style="list-style-type: none"> MZ세대 구성원을 대상으로 비대면인터뷰를 실시하여 회사전체와 본부차원의 현황에 대한 인식과 결과 측면의 만족도(수평적 문화, 성과창출, 업무난이도, 삶의 만족, 개인 성장 등)를 조사함 조사 결과를 영상을 통해 전사 구성원과 공유하여 많은 공감을 끌어내었으며 관련 교육 실시
 SK바이오텍	조직문화진단 및 변화관리 워크숍	<ul style="list-style-type: none"> 전사 조직문화진단과 인터뷰를 바탕으로 구성원의 이직률에 영향을 주는 핵심 동기요인과 위생요인 파악 리더 및 구성원 변화관리 워크숍을 통해 행복한 일터 만들기를 위해 회사/구성원이 실천해야 할 과제 도출
 코오롱인더스트리	조직문화 및 팀효과성 진단	<ul style="list-style-type: none"> 진단파트별 (조직, 팀효과성, 리더십, 사업item) 진단 및 분석 실시함 (요인별 응답경향, 본부 및 부문간 문항별 세부결과, 회귀분석을 통한 효과성과의 상관관계, 군집분석을 통한 상/하위 집단 도출 등 실시함) 조직, 팀, 리더, 사업별 구성원의 인식을 세부적으로 확인 후 각 부문별 리더에게 핵심관리 사항을 전달함
 에코프로	조직문화 전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> 조직문화진단 도구 검토 및 니즈 파악 결과를 바탕으로 진단 Frame 재설계함 에코프로 그룹 및 각 계열사 진단 시행 및 결과분석, 변화/개선 포인트 도출하여 각 조직별 세미나 실시
 한독	조직문화진단 및 개선과제 도출	<ul style="list-style-type: none"> E-SPEC 조직문화진단을 통해 한독 구성원들이 조직에 대해 전반적으로 인식하고 있는 강점과 개선점을 파악하고, 이를 바탕으로 변화관리 워크숍을 실시하여 개선과제를 도출함
 노루홀딩스	R&D 연구 조직문화진단 및 개선방향 도출	<ul style="list-style-type: none"> E-SPEC 조직문화진단과 구성원들의 심층인터뷰(계층별 직무별, 유관부서) 수행을 통해 표면적으로 나타난 현상뿐 아니라 이면의 심층원인과 잠재 대안 도출하고 변화관리 자문을 통해 개선과제 실행을 지원
 현대캐피탈	본부별 기업문화 변화관리 프로젝트	<ul style="list-style-type: none"> 전사 조직진단 이후 본부단위별 기업문화 진단 실행(5개 본부 실행) 조직 요인에 대한 1:1 인터뷰 중심으로 조직 내부 이슈를 발굴하고, 해결을 위한 기업문화 및 조직 시스템/제도 개선방안을 도출

1

2

3

4

5

6

유사 성공경험 및 사례 | 주요 레퍼런스(2/2)

유사 성공 경험을 바탕으로 조직문화/직원경험 컨설팅에 최적 방법론을 적용합니다.

고객사		프로젝트 명	수행 내용
	현대자동차그룹	Culture Survey	<ul style="list-style-type: none"> 그룹사 전체 조직진단에 대한 통합적 실행 결과 도출/개선활동 관리에 대한 종합적 진단체계 구축(플랫폼 연계) -조직문화 분석/리더십 분석/조직효과성 분석 등 종합적 분석틀 제공 -인사이트 분석/협업진단 등 고차원적 분석개발 및 적용
		워크스마트(WSI)진단	<ul style="list-style-type: none"> 그룹사 전체 워크스마트(WSI) 진단 실행 및 3년간 변화 추이 분석(시계열 분석) 수행(플랫폼 연계) 세부 결과(조직단위별, 영역별, 인구통계학적 요인, 빈도 분석 등) 분석/웹리포트 개발
	현대모비스	팀효과성(팀리더십)진단 및 팀 상시학습	<ul style="list-style-type: none"> 팀효과성(팀리더십) 진단(ACE 모델개발)의 5년간 시계열 변화도 분석 구현/웹리포트 개발(플랫폼 연계) 진단 기반, 팀 개선활동의 '팀상시학습' 가이드 북 개발/팀장 FT양성을 통한 내재화 실행
		컴플라이언스 진단 (Compliance survey)	<ul style="list-style-type: none"> 전사 컴플라이언스 이슈(직장내 괴롭힘, 성희롱, 직무윤리)에 대한 진단문항 및 웹리포트 개발(플랫폼 연계) 진단 기반, 컴플라이언스 이슈 대응을 위한 팀 세미나 및 리더 코칭 실행 지원
	한화그룹	그룹사 조직문화진단	<ul style="list-style-type: none"> 그룹사 전체 조직문화 진단 실행을 통한 조직문화 현재 수준 인식 및 개선점 파악 / 웹리포트 개발(플랫폼 연계) 각 계열사별 결과분석 및 개선점 파악 W/S/영역별 진단 및 심층진단 구현 및 결과분석
	BNK금융그룹	조직문화 재정립	<ul style="list-style-type: none"> 지주사 및 8개 금융 자회사에 대한 조직문화재정립 컨설팅 프로젝트 수행 -BNK만의 조직문화를 재정립하여, 관련 핵심가치 및 핵심과제 도출 -전사적 조직문화 재정립의 공유와 전파
	HL그룹	그룹사 조직문화진단	<ul style="list-style-type: none"> 그룹사 전체 조직문화 진단 실행을 통한 조직문화 현재 수준 인식 및 개선점 파악 / 웹리포트 개발(플랫폼 연계) 각 계열사별 결과분석 / 3년간 변화 추이 분석(시계열 분석) 수행
	AJ그룹	AMI(조직문화지표) 진단 및 개선활동	<ul style="list-style-type: none"> 전사 조직문화지표(AMI지수 개발) 진단 및 변화 추이 분석(시계열 분석) 수행 / 웹리포트 개발(플랫폼 연계) 진단결과 기반, 계열사별 조직문화 개선 사항 도출 및 대응방안 W/S
	페퍼저축은행	직원만족도(ESI)진단 및 개선방안수립	<ul style="list-style-type: none"> 조직전반의 직원만족도 진단을 통한 조직개선 사항 도출 및 직원 사기 진작방안 도출 인구통계학적 분석 및 5년간 변화관리 추이 분석
	LG화학	조직단위별 조직문화진단	<ul style="list-style-type: none"> 현장 조직단위별 조직문화 진단 실행 및 전년대비 변화추이 분석 / 웹리포트 개발(플랫폼 연계) 조직단위별 진단결과 기반, 현장리더의 리더십 개선 적용
	SPC삼립	조직진단 및 개선방안수립	<ul style="list-style-type: none"> 조직 전반 각 영역별 수준 진단(조직성과, 조직공정성, 조직신뢰성, 일과 삶의 균형 등) 및 개선활동 수립
	코오롱제약	조직진단 및 개선방안수립	<ul style="list-style-type: none"> 조직 전반 각 영역별 수준 진단(조직효과성, 조직공정관행, 조직성장동 등) 및 개선활동 수립

1

직원경험 진단컨설팅 예상 비용이 궁금해요!

2

1000명 기준 직원경험 진단 및 컨설팅의 표준 비용은 아래와 같습니다.

3

직원경험 진단

문항 Customizing, 진단 시스템 세팅, 메일/문자발송, 진단 응답 독려, 응답 Data 분석, 전사 결과보고서를 포함합니다.

구분	단가	수량	비용 (VAT별도)
문항 Customizing 및 인터뷰 진행	2,000,000	2~3일	2,000,000
진단비용 (운영비, 진단시스템 이용료 포함)	40,000,000	1000명 기준	40,000,000
진단 결과보고서	3,000,000	1건	3,000,000
진단 계			45,000,000

4

5

6

개선과제 도출 및 변화관리방안 수립

강사료, 교보재비를 포함한 가격이며, 강의실 대관료, 강사 교통비, 다과비 미포함 가격입니다.

구분	단가	수량	비용 (VAT별도)
개선과제 워크숍 (시간당 단가)	500,000	4시간	2,000,000
단위 조직별 개선과제 실행방안 수립	3,000,000	1개 부서 기준	3,000,000
솔루션 계			5,000,000

리포트/시스템 커스터마이징

구분	단가	수량	비용 (VAT별도)
리포트 개발	약 500~1000만원	1건	약 500~1000만원
시스템 커스터마이징	별도 협의 (범위에 따라 상이)		



고객의 성장과 성공을 돕는
Win & Grow 파트너



서울시 성동구 성수이로 51, 한라시그마밸리 9층

T. 070-8633-4008

E. now@psicompass.com

H. www.psicompass.com