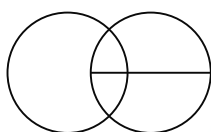


조직문화 진단 설문지

SOCA

Survey for Organizational Culture Assessment



2023

NPOschool Original

『조직문화 진단 설문지』 안내



시작에 앞서

본 설문지는 조직문화에 대한 직접적이고 현장적인 인식조사를 위해 설계된 설문지입니다. 조직문화에 대한 기초적인 이슈와 개선방향에 대해 구성원들의 참여를 통해 도출하는 접근입니다. 이는 참여자의 주관적 인식에 기초하고 있습니다.



설문지의 장점과 한계

1. 설문지는 참여가 간편하며 핵심 이슈를 도출합니다.
2. 설문지의 결과를 정량적으로 분석하기 좋습니다.
3. 그러나 구체적인 대안을 포함하는 결과는 아닙니다.



설문지의 활용

1. 설문을 무기명으로 한다면 더 솔직한 의견을 수집할 수 있습니다.
2. 결과를 통계로 살펴보며 함께 토론해 보는 시간은 문제해결에 도움이 됩니다.
3. 대안을 함께 모색해 보는 자리가 후속과정으로 지속되기를 권고합니다.



설문 작성 요령

1. 설문지 작성은 10분 내외가 소요됩니다.
2. 별도의 공간에서 개별적으로 작성하면 부담이 덜합니다.
3. 워크샵이 예정되어 있다면 사전에 작성하시기 바랍니다.

*이 설문지는 맥킨지의 7S Framework와 Organizational Culture Assessment Instrument(OCAI)를 모델링했으며 현 시기 한국적 현장 상황에 맞추어 NPO스쿨이 자체 개발한 설문 양식입니다. 이 설문지는 앞서 NPO스쿨이 개발했던 몇 개의 조직 진단 도구와 일관된 맥락 위에 개발되어 활용의 시너지를 기대할 수 있습니다.

질문 항목

01

조직의 철학과 리더십

조직은 어떠한 철학을 가졌고,
리더들은 그 철학을 비전으로
제시하고 있을까요?

02

조직의 구조와 소통

조직의 구조는
업무에 몰입할 수 있는
좋은 환경을 제공하고 있을까요?

03

과정 참여와 성장

구성원들은 조직의 큰 그림에
함께 참여하며
같이 성장하고 있을까요?

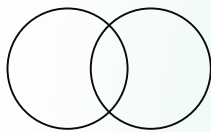
04

조직의 분위기와 정서

정서적으로 소모되지 않고
건강한 환경에서 일할 수 있는
조직일까요?

01

조직의 철학과 리더십



조직 철학의 명료함

【1-1. 질문】

우리 조직의 철학, 명분이 분명해서 조직이 추구하는 방향, 조직의 정체성을 설명하는 것이 어렵지 않다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*여기서 말하는 조직의 철학은 조직이 세상을 어떠한 관점으로 바라보고 있는지에 대한 세계관을 뜻합니다. 명분이란 이유를 뜻하며 구체적으로는 조직의 존재적 이유를 뜻합니다. 조직이 추구하는 방향은 흔히 비전으로 표현되고, 정체성은 흔히 미션(사명)으로 표현됩니다.

비전 체계의 타당성

【1-2. 질문】

우리 조직의 미션과 비전은 변화하는 환경을 잘 반영하여 도출되었다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*조직의 미션(사명)과 비전도 결국 '목적(목표)지향문'입니다. 목적(목표)를 수립하는 근거는 환경에서 관찰된 '문제'입니다. 발견된 문제를 해결하기 위한 존재가 조직이기 때문입니다. 따라서 '좋은 미션, 비전'이란 환경변화에 대한 분석에 근거한다고 볼 수 있습니다.

사명 중심의 리더십

【1-3. 질문】

우리 조직의 리더들은 조직의 미션, 비전에 대해 자주 강조하며 업무와 연결하려고 노력한다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*조직의 업무는 특정한 방향성을 채택합니다. 다시 말해 모든 사업은 목적과 목표가 있기 마련입니다. 사업의 목적/목표는 그 상위 목적/목표에 연결되어야 합니다. 따라서 리더가 실무자들과 소통할 때는 그 상위의 목적/목표가 무엇인지, 또 사업과 어떻게 연결되는지 설명하는 역할이 요구됩니다.

운영기구와 사무국 관계

【1-4. 질문】

우리 조직의 운영기구와 사무국은 원활한 소통을 하며 협조적이다.

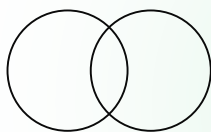
*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*여기서 운영기구(거버넌스)란 이사회나 운영위원회 등 최상위의 의사결정기구를 뜻합니다.

02

조직의 구조와 소통



조직 편제의 적절성

【2-1. 질문】

우리 조직은 조직편제와 업무분장이 적절하게 구성되어 있다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*조직편제란 사무국의 분업체계를 뜻합니다. 수직적인 분업체계는 곧 위계를 의미하며 수평적인 분업체계는 각 부서의 구성을 의미합니다. 만일 사무국이 없는 조직이라면 이 문항은 건너 뛰십시오.

부서의 상호 협력도

【2-2. 질문】

우리 조직은 각 부서 간의 업무협조가 원활하다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*만일 너무 작은 규모의 조직이라 부서가 존재하지 않는다면, 담당자 사이의 업무협조나 운영기구와의 업무협조 등으로 해석하여 적용하시기 바랍니다. . 만일 사무국이 없는 조직이라면 이 문항은 건너 뛰십시오.

위계의 역할과 책임 정도

【2-3. 질문】

우리 조직의 구성원은 직급/직책에 맞는 의사결정을 하고, 그에 대한 적합한 책임을 진다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*직급은 연차에 따른 위계를 뜻하고, 직책은 편제를 대표하는 위치를 뜻합니다.
다시말해 전자는 대리-과장-부장 등을, 후자는 팀장-본부장 등을 말합니다.

위계적 소통의 만족도

【2-4. 질문】

우리 조직은 상급자(혹은 선배)와 하급자(혹은 후배)의 소통에 있어 업무지시와 보고 뿐 아니라 슈퍼비전, 피드백 등 건설적이고 지지적인 소통이 존재한다.

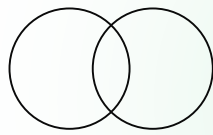
*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*업무에 대한 정확한 지시와 보고는 위계를 가진 조직의 기본적 특징이지만, 더 나은 조직문화를 위해서는 비전에 대한 안내, 피드백을 통한 상호 지지적 소통이 필요합니다.

03

과정 참여와 성장



구성원의 조직 관여도

【3-1. 질문】

우리 조직의 구성원들은 조직이 전사적인 방향을 수립하거나 큰 계획을 수립할 때 그 관련된 과정에 참여하는 기회가 있다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*가령 조직의 미션, 비전 등 비전체계를 다시 수립해야 하는 상황에서 구성원이 참여하는 워크샵, 설문조사, 간담회 등이 있었는지를 생각하면 됩니다.

담당자의 직무 독립성

【3-2. 질문】

우리 조직의 구성원들은 각자 담당한 업무 있어 담당자로서 의사결정이나 의사개진을 할 수 있다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*실무를 담당한 담당자는 실무자이기 때문에 자신의 업무라 해도 의사결정권이 제도적으로 보장되는 것은 아닙니다. 그러나 권한이 없다는 이유로 매사에 수동적인 역할만 한다면 담당자는 지치고 조직은 경직될 것입니다.

성장 기회의 개방성

【3-3. 질문】

우리 조직의 구성원들은 담당한 업무를 통해 성장할 수 있는 기회가 열려있다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*업무를 반복하여 숙련자가 된다고 해서 반드시 성장했다고 말하기 어렵습니다. 자신의 일뿐 아니라 타부서의 일이나 조직 전체를 조망하는 안목이 있어야 성장의 경로로 접어듭니다. 사물을 더 넓고 깊게 바라볼 수 있는 여유와 기회가 조직에 있는지 살펴보시기 바랍니다.

구성원의 직무 만족도

【3-4. 질문】

우리 조직의 구성원들은 각자 담당한 업무나 일에 대해 긍정적이며 만족하고 있다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*업무만족도는 현실적인 조건에 대한 개념으로, 개인에게는 행복감을 줍니다. 그러나 조건적 행복은 잊히기 쉬우며 조건의 강도가 더 강해져야 효과가 나타납니다.

구성원의 직무 몰입도

【3-5. 질문】

우리 조직의 구성원들은 각자 담당한 업무나 일에 책임의식을 가지고 몰입하고 있다.

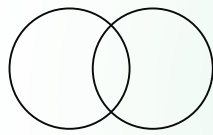
*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*업무몰입도는 개인의 자아실현에 관계된 개념으로 조직의 가치, 방향성이 자신의 가치, 방향성과 어느정도 일치해야 발생합니다. 다시 말해 자신과 조직이 연결되어 있을 때 몰입도는 향상되지만 때로는 피로감이나 인지부조화를 초래합니다.

04

조직의 분위기와 정서



조직내부의 갈등정도

【4-1. 질문】

우리 조직은 오래된 갈등의 이슈가 없고 서로 대립하는 그룹이 없다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*갈등이 없다고 해서 꼭 좋은 조직을 의미하지는 않습니다. 가령 전체주의 사회가 갈등이 없다고 하여 꼭 건강한 사회가 아닌 것과 같습니다. 다만 해묵은 갈등이 있다는 것은 어떠한 문제가 방치되었음을 의미합니다.

구성원 소진 심각도

【4-2. 질문】

우리 조직은 소진(번아웃)이 잘 일어나지 않는다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*업무를 하다보면 다양한 이유로 소진될 수 있습니다. 조직의 환경이 좋아도 지칠 수 있고, 유의미한 일을 통해 보람을 느껴도 매너리즘에 빠질 때가 있습니다. 따라서 모든 원인을 조직에서 찾는 것 역시 편견일 수 있습니다. 그러나 조직이 개선을 위해 노력하고 있는지 짚어볼 필요는 있습니다.

조직의 분위기 인식도

【4-3. 질문】

우리 조직은 전반적으로 분위기가 좋다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*사람이 가장 스트레스를 받을 때는 새로운 환경에 적응할 때입니다. 이때 가장 중요한 것은 의외로 가장 추상적인 개념, '분위기'입니다. 분위기란 인간의 인식과 감정으로 감지되는 종합적 환경입니다.

구성원의 상호 호감도

【4-4. 질문】

우리 조직은 믿고 의지할만한 사람들이 많다.

*해당선택지에 V표 하십시오.

①	매우 아니다	
②	아니다	
③	보통이다	
④	그렇다	
⑤	매우 그렇다	
⑥	기타	
의견:		

*조직생활에서 대인관계는 중요한 변수로 작용합니다. 가령, 업무가 힘들어도 사람이 좋아서 오래 다니는 사람도 있지만, 업무가 적성에 잘 맞아도 사람이 힘들어서 그만두는 경우도 많습니다.

(예시) 결과의 활용

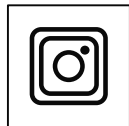
결과를 활용하는 방법은 여러가지가 있습니다.

(항목1) 조직의 철학과 리더십 (응답 n=12명)

1-1. 조직 철학의 명료함	매우 아니다	
	아니다	
	보통이다	
	그렇다	
	매우 그렇다	
	기타	
1-2. 비전체계의 타당성	매우 아니다	
	아니다	
	보통이다	
	그렇다	
	매우 그렇다	
	기타	
1-3. 사명 중심의 리더십	매우 아니다	
	아니다	
	보통이다	
	그렇다	
	매우 그렇다	
	기타	
1-4. 운영기구와 사무국 관계	매우 아니다	
	아니다	
	보통이다	
	그렇다	
	매우 그렇다	
	기타	

수고하셨습니다

도움이 필요하신가요?
자문/워크샵/강의 문의
npo@nposchool.com
www.nposchool.com



CRÉDITOS: Esta plantilla para presentaciones es una creación de **Slidesgo**, e incluye iconos de **Flaticon**, e infografías e imágenes de **Freepik**

NPOschool Original