



샤이닝보드

(SNU 주니어보드 3기)

활동 보고

샤이닝보드가 전하는 세번째 이야기



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY

목 차

0. 샤이닝보드 소개	4
1. 주요활동 및 일정	4
2. 주요활동 분류	5
3. 주요활동 소개	6
가. 타 기관 주니어보드와 교류 추진	6
나. 조직 문화 캠페인	10
4. 샤이닝보드 제안	11
[붙임] '샤이닝보드가 제안합니다' 세부내용	12
· 핸드타월 바이사이클(BI:cycle)	12
· 일과 휴가를 동시에 진행하는 워케이션데이 마련	14
· 휴가기부제 도입	16
· 다면평가 제도 도입 제안	17
· 인사발령 사전 공지 제안	18



0. 샤이닝보드(주니어보드 3기) 소개

성명	소속기관	부서	직렬
고은솔	연구처	연구윤리팀	행정
권건우성	시설관리국	캠퍼스관리과	행정
김주경	사회과학대학	사무행정실	행정
김준형	학생처	장학복지과	행정
김진경	시설관리국	시설기획과	공업시설
박여주	기획처	기획과	행정
박천규	ERP 구축 추진단	추진팀	행정
소순민	정보화본부	정보화지원과	전산
손지현	정보화본부	정보화기획과	전산
송지현	중앙도서관	학술정보개발과	사서
이수연	실험동물자원관리원	실험동물자원관리원	행정
이태경	사무국	총무과	행정
임지수	기초교육원	교수학습센터	행정
천진영	기획처	자산운영과	행정
황윤주	국제협력본부	국제협력과	행정

1. 주요 활동 일정

일시	내용
2023. 4. 20.	SNU 주니어보드 3기 위촉식
2023. 5. ~ 11.	조직 문화 진단 및 개선을 위한 아이디어 발굴
2023. 6. 21.	동국대학교 인사총무팀 방문
2023. 6. 23.	주니어보드 노조간담회 진행
2023. 7. 13.	서울대 공식 홍보영상 신규 기획을 위한 인터뷰 참여(소통팀)

2023. 7. 14.	유한킴벌리 주니어보드 기관 탐방
2023. 7. 18.	소상공인시장진흥공단 주니어보드 서울대 내방
2023. 7. 21.	한국전력 주니어보드 서울대 내방
2023. 8. 1.	한국식품안전관리인증원 주니어보드 서울대 내방
2023. 8. 28.	서울대 주니어보드 자체 워크숍 개최
2023. 9. 6. ~ 9.12	주니어보드 신규 명칭 학내 투표 진행('샤이닝보드' 명칭 채택)
2023. 9. 12.	제도혁신위원회 간담회 진행
2023. 9. 27. ~ 10. 11.	샤이닝보드 캐릭터 공모전 진행(캐릭터 샤루키 선정)
2023. 10. 13.	바이사이클 제도 제안 관련 유관부서 회의 진행
2023. 10. 18.	제도혁신위원회 간담회 진행
2023. 11. ~ 12.	조직 문화 캠페인 탁상 달력 제작
2023. 11. ~ 12.	샤이닝보드 혁신공모전 참여, 아이디어 정리
2023. 12.	3기 활동 결과 보고서 작성

2. 주요 활동 분류

조직문화 개선	학교 주요과제 수행 지원
타 기관 인사부처, 주니어보드와 교류 - 동국대학교 인사총무팀 - 유한킴벌리 주니어보드 - 한국전력 주니어보드(혁신원정대) - 소상공인시장진흥공단 주니어보드 - 한국식품안전관리인증원 주니어보드	노조, 제도혁신위 간담회 참여 제도혁신위 혁신공모전 참가
샤이닝보드 명칭 투표, 캐릭터 공모전 진행	학내 홍보영상 기획을 위한 인터뷰 수행
캠페인 달력 제작	학내 제도 제안(핸드타월 리사이클링 등)

3. 주요 활동 소개

가. 타 기관(주니어보드 등)과 교류 추진

❖ 동국대학교 인사총무팀

- 1) 방문 일시 및 장소: 2023. 6. 21.(수), 동국대 인사총무팀 회의실
- 2) 방문 내용: SNU 주니어보드 소개 및 타 기관 제도 벤치마킹 등
- 3) 주요 질의 및 답변 사항
 - 근태 및 휴가제도
 - Refresh 제도 재직 10/15/20/25/30년차 특별휴가 10일 자유롭게 사용
 - 방학(방학 다음날 ~ 개강전 1주일) 중 단축 근무(오전 10시 출근, 17시 퇴근)
 - 17~18시 자율근무제 운영(단체협약에 의거 주 35시간 근무)
 - 학기 중 17시 퇴근 및 여름방학 중 섣다운 3일 유급휴가 부여(2022~)
 - 매월 마지막 주 수요일 패밀리데이 시행
 - 행정 전산화 수준
 - 그룹 웨어, 학사관련 드림스 자체 프로그램, 행정(영수증 없이 Paperless)
 - 법인카드 사용 시 드림스에서 확인 가능(영수증 無)
 - 교수자와의 업무 난이도
 - 상호존중, 직원 하대 사건 발생 시 노조 강경 대응
 - 연말정산, 출장보고서 등 교수 개인업무에 대한 직원 부담 無
 - 직원 교육 제도
 - 업무 관련 연구 및 토론 학습조직 존재(연 2백만원 내 활동비 지원) 및 해외 교육연수 지원
- 4) 향후 과제 및 시사점
 - 동국대학교 외 다른 대학과도 교류를 하여 타 대학 우수 제도 벤치마킹 지향
 - 교수자와의 위계적인 수직문화 개선 등 전반적인 인식 개선
 - 근태 및 휴가 관련 복지 측면의 개선 가능성 제시
 - 교육제도의 실제 인사발령 반영 등 유용한 직원 교육제도 지향점 제시



동국대학교 방문

❖ 유한킴벌리 주니어보드

1) 방문 일시 및 장소: 2023. 7. 14.(금), 유한킴벌리 회의실

2) 방문 내용: SNU 주니어보드와 유한킴벌리 주니어보드 간 교류 및 조직 문화 탐방

3) 주요 질의 및 답변 사항

- 유한킴벌리 주니어보드 현황

- (위상) B2B사업부 안에서 Bottom-Up 방식으로 10년 이내 젊은 사원이 모여 만든 모임
- (혜택) 주니어보드 회의 시 사용할 수 있는 법인카드 제공
- (발전방향) 연구과제에 대해 연구하는 스터디를 겸하고 있음(ChatGPT 활용 방안 등)

- 유한킴벌리 조직 문화

- (휴가제도) 휴가 사용이 자유롭고, 미사용 시 팀리더에게 메일발송 하는 등 휴가 사용 장려
- (성과평가) 팀평가로 성과급 지급하고 개인성과는 기본급 인상률 상승에 영향
- (다면평가) 설문조사 형태로 관리자 평가, 부서원 퇴사 등 특이사항을 데이터화하여 추후 관리자 고과에 반영

- 업무효율화 방안

- (Paperless) 감사 포함 대부분의 업무를 전산으로 진행하여 서면업무 거의 없음
- (ESG 경영) 나무심기 등 직원 참여 캠페인 진행. 핸드타월 리사이클링(바이사이클) 사업 론칭하여 ESG 기업 문화 조성 노력
- (직원 동기부여) 부서별로 추천 및 투표를 통해 해외여행 기회 제공(개인, 팀 모두 가능)

4) 향후 과제 및 시사점

- 유한킴벌리 주니어보드와 서울대 주니어보드의 지속적인 관계 형성을 통한 상호발전 모색
- 새로운 제도 도입을 위한 싱크탱크 역할을 수행할 수 있다는 가능성 제시
- 핸드타월 리사이클링(바이사이클) 서울대 참여 검토 (제도혁신위원회 아이디어 제출)
- Paperless 업무, 성과평가, 다면평가 등 벤치마킹 방안을 다양한 관점에서 고민 필요



유한킴벌리 방문

❖ 한국전력 주니어보드(혁신원정대)

1) 방문 일시 및 장소: 2023. 7. 21.(금), 서울대학교 본부 회의실

2) 방문 내용: SNU 주니어보드와 한국전력 주니어보드 간 교류 및 조직 문화 탐방

3) 주요 논의 내용

- 한국전력 주니어보드 현황

- 한전의 경우 주니어보드는 본사 TF 조직으로서 정책 의사결정에 참여
- 1년 단위로 활동하며, 주로 신규 입사자들 선발
- 전체 선발 인원은 약 200명으로 주로 본부(ex.강원본부) 단위로 활동
- 주니어보드의 활동내용이 본부 평가 요소로 들어가 있어 활동이 장려됨
- 별도 역량교육 및 외부 포럼(에너지포럼, 전기자동차 엑스포) 참가 권장

- 한국전력 주니어보드 주요 활동

- 본사에서 기업문화 개선을 브랜딩화 하기 위한 과제(조직 문화 개선, 한전에 대한 사회 인식 개선 등)를 제시하면, 본부 단위로 아젠다 중심으로 자율적으로 다양한 활동을 수행

4) 주요 활동 사례

- 지출방식 개선: 불필요한 업무 줄이기(실물영수증, 매출전표 제출 절차 생략)
- 조직 문화 개선 카드뉴스, VLOG 영상→ 이메일 및 유튜브를 통해 전사 공유
- 해외기업 벤치마킹 스터디(인사제도 및 조직 문화 분석)→ 이메일로 전사 공유
- Hidden Hero 선발을 통한 상호존중, 사내 감사 문화, 협업 문화 확산
- 업무인수인계시스템: 별도 결재 없이 담당자 간에 현안 위주로 인수인계 할 수 있도록 온라인 업무 공간 제공.
권한 부여는 담당자가 후임자 직접 설정을 통해 가능
- 스마트 보고 시스템: 본사 위주, 온라인 예약시스템을 통한 효율적 보고 문화 정착
- 시니어보드 선발 및 시니어와의 대화를 통해 세대 갈등을 줄이고 기대사항 공유
- "한전 생태보고서" 발간, "블라인드(앱) 지수" 파악 및 개선

5) 주요 질의 내용

- ✓ 자기계발휴가(5년 근무 후 1년(무급), 이후 5년 근무 후 1년(무급) 가능) 활용 현황

- 휴가가 가능한 TO가 정해진 것은 아니고, 신청하면 대부분 되는 것으로 알고 있음
반려된 케이스는 들어본 적 없음. 다만 무급으로 비선호되며, 상식적인 사유로 가능
정기인사 시즌이라면 후임자 수급이 가능하고, 본부 재량으로 대체인력 채용도 있음



한국전력 주니어보드 회의 참석



한국전력 주니어보드 서울대학교 방문

❖ 소상공인시장진흥공단 주니어보드

- 1) 방문 일시 및 장소: 2023. 7. 18.(화) 12:30 ~18:00 / 서울대학교
- 2) 방문 내용: 소상공인시장진흥공단 주니어보드(5명) 서울대학교 내방하여 오찬, 기관 탐방, 회의 진행
- 3) 주요 질의 및 답변 사항
 - 현황 및 역할
 - 주요 역할: 자유로운 토론을 통해 기관 혁신을 위한 창의적인 아이디어를 발굴하여 브릿지보드 (중간관리직으로 이루어진 보드로, 주니어보드의 안건을 받아 소관부서와 협업하여 고도화 및 구체화)에 전달
 - 활동 내용
 - (1) 주니어보드 소개 및 오찬
 - (2) 자연과학대학 천체투영관 영상 관람
 - (3) 관정도서관 견학
 - (4) 조직 문화 교류 및 질의 응답 등
 - 최근 3개년 간 주니어보드 경영 개선 사례 및 성과 공유
 - 유연근무제, 인사제도 등 사내제도 활용 관련 문의
 - 사내 분위기, 소통채널 등 조직 문화 관련 질의
- 4) 주요 교류 내용
 - 서울대 조직 문화와의 차이점 및 주니어보드 운영 방식 등
 - 재택근무, 유연근무의 필수 사용 횟수로 인해 인사 평가에 영향



소상공인시장진흥공단 주니어보드 서울대학교 방문



소상공인시장진흥공단 주니어보드 회의 참석

❖ 한국식품안전관리인증원 주니어보드

- 1) 방문 일시 및 장소: 2023. 8. 1.(화) 10:30 ~18:00 / 한국식품안전관리인증원 본사(오송)
- 2) 방문 내용: 샤이닝보드(5명) 한국식품안전관리인증원 본사 방문하여 기관 탐방, 회의 진행
- 3) 주요 질의 및 답변 사항
 - 현황 및 역할
 - 주요 역할: 주요 현안에 대한 아이디어 개선 및 내부 공모전 심사위원 활동 등. 조직 문화 개선보다는 업무 효율화에 대한 젊은 직원들의 의견 개선에 주력

- 활동 내용

- (1) 각 기관 주니어보드 인사 및 소개
 - (2) HACCO 체험관 소개 및 기관 탐방
 - (3) 조직 문화 교류 및 질의 응답 등
- 주니어보드 운영 목적 및 추진활동 소개
 - 각 기관 조직 문화 질의응답

- 서울대와 차이점 등

4) 주요 교류 내용

- 수평적인 조직 문화, 높은 육아휴직 비율
- 워크ेशन 시범 운영, 발령 시기 개선 예정(3일 전 → 14일 전)



한국식품안전관리인증원 주니어보드 방문



한국식품안전관리인증원 기관 탐방

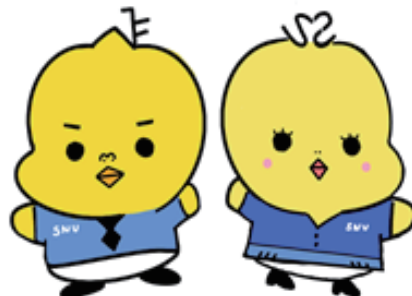
나. 조직 문화 캠페인

탁상달력 제작

- 샤이닝보드가 바라는 조직 문화, 직장생활 반영
- 월별 테마가 담긴 달력을 제작하여 각 기관에 배포, 공모전을 통해 선정한 샤이닝보드 캐릭터(샤루키)를 활용

학내 인식 제고를 위한 공모전, 투표 진행

- 샤이닝보드에 대한 학내 관심도 제고
- SNU 주니어보드의 새로운 명칭을 제안하고, 향후 샤이닝보드를 대표하는 캐릭터를 만들어서 각종 홍보에 활용



4. 샤이닝보드 제안

샤이닝보드가 제안합니다.



*세부내용: [붙임] 참고

업무 효율화

- ▶ 일과 휴가를 동시에 진행하는 워케이션데이 마련
: 원격근무를 수용할 수 있는 조직 문화 형성 및 구성원들의 의식 형성 필요
- ▶ 휴가기부제 도입
: 급박하게 휴가가 필요한 사람이 쉴 수 있도록 본인의 연차 기부
- ▶ 다면평가 제도 도입
: 다면평가 도입으로 인한 평가의 객관성, 공정성, 신뢰성 확보
- ▶ 인사발령 사전 공지 제도 도입
: 인사발령 시점을 앞당겨 업무의 효율성, 조직 안정성 등 향상
- ▶ 업무 인수인계 체계화 : 공식적 인수인계 기간을 지정하고, 해당 기간 양쪽 부서 시스템 권한 부여
- ▶ 경영자 스마트 보고 시스템 도입 : 관리자의 일정을 시스템화하여 각 부서에 공유
- ▶ mySNU 포털 내 오픈형 의견조회 게시판 신설
: 각종 규정 개정 등 의견조회 및 학내 이슈와 관련한 글 게재 공간 마련
- ▶ 스누봇 IT 서비스를 연계하여 업무에 대한 정보 공유
- ▶ 개인정보 침해가 우려되는 기존 비상연락망 관리 시스템 개선 : 수기로 관리되는 비상연락망을 시스템으로 관리

서울대 ESG 경영

- ▶ 핸드타월 바이사이클 추진 : 서울대 내 페이퍼타월을 리사이클링하여 대학 차원에서 ESG 실천
- ▶ 교직원 업무일지 간소화(전자화)
: 종이 자원 절약 및 두레이 사용 활성화
- ▶ 전자 현수막/명패 전자화 : 현수막 및 명패 제작에 소요되는 불필요한 자원 낭비 개선 및 업무 효율화
- ▶ 그린 캠퍼스 구축 : 텀블러 사용 및 일회용품 근절을 통한 그린 캠퍼스 캠페인 실시

샤이닝보드 활성화*

- ▶ 샤이닝보드 활동의 교육시간 인정
: 샤이닝보드 회의 참여 및 활동 시간을 교육시간으로 인정
- ▶ 국외 단기훈련 프로그램 선발
: 샤이닝보드 멤버로 구성된 국외 단기훈련(전문연수)팀 선발
- ▶ 지원 및 선발 체계 개선
: 자발적인 분위기의 지원 및 선발 체계 마련
- ▶ 공식적인 조직으로의 편성
: 서울대 내 공식적인 기구로 편성 및 겸무 발령

*[붙임] '사이닝보드가 제안합니다.' 세부내용

☑ 핸드타월 바이사이클(BI:cycle)

현황
및
문제점

▶ 배경

- 지속 가능한 친환경 캠퍼스 조성을 위한 자원 선순환구조 구축
- 유가자원화 가능한 폐기물(핸드타월)을 재활용하여 탄소 배출 절감에 기여
- ESG 경영제도 개선 활동의 일환으로 추진

▶ 필요성

- 현재 대학 사회는 지속 가능한 발전을 위한 대학경영 대응을 요구받고 있음
- 본 리사이클링 사업을 통하여 친환경적 캠퍼스 조성 및 구성원의 ESG 역량 함양에 기여할 수 있음
- 유한킴벌리 사의 연구 결과에 따르면 폐핸드타월 10톤 재활용 시 약 8.6tCO₂의 온실가스 배출을 감축할 수 있음
- 장기적인 관점에서 핸드타월 재활용 시, 새 핸드타월을 구매하면서 발생하는 간접적인 탄소 발자국 (생산, 배송, 폐기 등)을 자원 선순환을 통해 감축하여 Scope 3 에서의 온실가스 배출 감축도 기대됨

▶ 기관별 핸드타월 구매 현황

구분	연도	기관명											
		본부	인문대	사회대	자연대	경영대	공대	미대	생활대	수의대	약대	음대	합계
연간 구매량	'21년	230	30	150	8	600	2,400	69	160	280	191	90	4,208
	'22년	230	30	150	8	460	2,400	68	160	280	40	130	3,956
	'23년	80	30	150	8	-	2,500	80	160	280	63	44	3,395
연평균구매량 (BOX/년)		180	30	150	8	353	2,433	72	160	280	98	88	3,853

*농생대 및 사범대는 핸드드라이어를 설치하여 핸드타월 미구매

개선 방안

▶ 개선 방안

- 핸드타월 바이사이클 계약을 통해 구성원들의 참여로 폐핸드타월을 유가자원화하는 캠페인에 동참

▶ 업무절차도

순번	업무 진행 순서	담당 주체
1	캠페인 가입	서울대학교
2	수거 파트너 계약 with 유한킴벌리	
3	캠페인 교육 및 홍보 진행	바이사이클 담당자
4	이물 선별, 수거	현장담당직원
5	(필요시)보관함에 적재	
6	방문, 수거	폐기물 관리업체
7	배출 물량 계근	
8	선별, 건조	
9	유한킴벌리로 배송	
10	계근량 보고 및 금액 청구	
11	배출 출물량에 따른 수거비용 지급	서울대학교
12	친환경 효과 산정, 공유	유한킴벌리
13	리사이클링한 핸드타월 구매	참여 기관

개선 방안	▶ 참고(타 기관 사례) • 서울특별시청 - 3천 300여명이 근무하는 신청사와 서소문1청사에서 시범 운영 후 산하기관, 자치구 확대 예정 - 약 2만 640kg의 핸드타월 재사용으로 30년생 소나무 1천 900여그루가 흡수하는 1년 치 탄소량 감축 가능 • 대전광역시 서구청, 한국환경공단 - 수도권 중심으로 진행되던 폐핸드타월 선순환 체계가 지방 광역단위로 확대 구축 - 자원 선순환 체계 구축 시 약 6.1t 핸드타월 재활용을 통해 연간 5,700여 그루 소나무의 탄소흡수량에 해당하는 약 38tCO₂eq의 온실가스 감축 기대 • 롯데물산 - 롯데월드타워 입주사 간 협업을 통해 폐기물을 재활용하는 자원 선순환 프로젝트 진행 - 핸드타월 자원순환을 통해 매년 3만여 그루의 나무를 살리는 효과 기대
기대효과	▶ 기대효과 • ESG 경영 체계 구축에 공헌 - 폐핸드타월 10t 재활용 시, 생산 및 이송 과정 감소로 8.6t 온실가스 감축 효과 발생 * 출처: Ecoinvent Database v3.8, v3.91(환경영향평가 계산을 위한 데이터베이스 시스템) - 장기간 시행할 경우 누적 측면에서 온실가스 배출량 감소 기대 - 또한, 천연 펄프 사용량 감소로 30년생 소나무 기준 1,302그루 식재 효과(2019년 산림청 자료) - 참여 대상을 학생까지 확대하여 일상에서 ESG가 내재화된 인재로 성장할 수 있도록 기여 • 업무협약 체결 및 홍보활동을 통한 대학 이미지 제고 - 현재까지 바이사이클 업무협약 체결은 기업·지자체에 한정 - 서울대가 대학 최초로 협약 체결 시 대학사회에서의 환경경영 영향력 제고 및 홍보 효과 기대 * 롯데물산: 바이사이클 업무협약 체결 후 MBC 뉴스데스크 보도('23. 4. 22. '핸드타월 재활용으로 소나무를 살린다') - 특히, 환경문제가 주요 관심사인 학령인구에게 긍정적인 이미지 전달 가능 * 미국 투자은행 파이퍼 샌들러 10대 소비자 행동 조사('23. 4.) 결과: 관심도가 가장 높은 사회적/정치적 이슈 '환경'

☑ 일과 휴가를 동시에 진행하는 워케이션데이 마련

현황
및
문제점

▸ 현황 및 문제점

워케이션 제도는 '일(Work)'과 '휴가(Vacation)'의 결합어로, 근로자가 휴가지에서 업무를 수행하면서 관광과 휴양을 동시에 즐기는 형태를 의미합니다. 이는 유연한 근무 조건을 통해 자율성과 책임을 기반으로 하여 정신적으로 재충전하고 생산성을 유지하는 긍정적인 목적을 가지고 있습니다.

인사혁신처가 2022년에 발표한 "공직문화 혁신 기본계획"에 따르면, 공직사회에서는 자율성과 책임에 기반한 근무 조건을 조성하기 위해 여러 가지 변화를 계획하고 있습니다. 이 중에는 공부방이나 스터디카페와 같은 원격근무가 가능한 장소 및 시간을 확대하고, 부서가 사전에 정한 근무시간 외의 나머지 시간에는 근무 유연성을 높이기 위한 '자율근무제'를 도입하는 것이 포함되어 있습니다.

해외에서도 근태관리의 유연성이 증가하고 있는 모습이 확인되고 있습니다. 유럽에서는 15~64세 임금근로자의 5.4%가 정기적으로 재택근무를 실시하고 있다고 보고되었으며(Eurostat, 2019), 일본 지방정부는 도시재생과 인구 유입을 목적으로 다양한 형태의 원격근무 모델을 시행하고 있습니다(박선미, 2021).

그러나, 서울대학교는 코로나19 팬데믹 종료 이후 재택근무 정책을 팬데믹 이전 수준으로 회귀시키고 있으며, 텔레워크 등에 대한 검토가 진행되지 않고 있는 상태입니다. 또한, 경직된 획일적인 근무 형태가 업무 생산성 및 일과 삶의 균형을 저해할 수 있다는 우려가 있습니다. 코로나19 이후에는 재택근무, 워케이션, 공유 오피스 등 다양한 근무 형태에 대한 논의와 검토가 이루어져 왔습니다. 이에 대한 지속적인 논의가 필요하며, 특히 워케이션 제도의 도입을 고려하는 것이 한 방안으로 제시되고 있습니다.

개선 방안

1. 선결과제

임재진(2021)의 연구결과에 따르면 원격근무의 효과성을 위하여 아래와 같은 선결과제가 제시됩니다.

- 1) 적합직무의 발굴 : 직무별 특성과 근무 여건에 따라 재택근무 또는 원격근무에 적합한 직무를 선정하여야 함
- 2) 조직 문화의 개선 : 원격근무를 수용할 수 있는 조직 문화 형성
- 3) 기술적 과제 : 원격근무를 위한 시스템 구축, 개인 디바이스 호환성 제고, 정보보안

2. 현황 검토:

원격근무를 위한 시스템을 구축이 필요합니다. 원격으로 근태 관리하는 시스템, 각종 행정시스템에 원격 접속할 수 있는 시스템이 준비가 되어있는지 검토가 필요합니다.

워케이션의 문화가 정착되기 위해서는 원격근무에 필요한 요건을 갖춘 워케이션 친화적 목적지를 선택하는 것이 중요합니다. 예를 들어, 신뢰할 수 있는 Wi-Fi와 일하기 편한 환경이 제공되는 장소를 선택해야 합니다. 또한, 일과 여가 시간 사이에 명확한 경계를 설정하고, 효과적인 워케이션 관리를 위한 가이드라인과 지원을 제공하는 방안으로 나아가야 합니다.

개인 디바이스 호환성을 제고하면 워케이션 제도에 도움이 될 수 있습니다. 개인의 노트북 외에도 핸드폰이나 태블릿 등으로 업무할 수 있도록 안드로이드나 iOS, Mac 등 다양한 OS에 대응할 수 있는지 검토가 필요합니다.

정보보안이 유지될 수 있도록 가이드라인 제정 및 교육이 필요합니다. 개인정보를 활용한 업무 시 가이드라인을 제시하여 개인정보 유출을 방지하여야 합니다. 또한, 사용이 끝난 자료는 완전 삭제 하는 등 각종 정보 보안 방법에 대하여 대상자에게 교육을 실시하여야 합니다.

3. 워케이션 정책 수립

▸ 대상 및 운영방법

워케이션이 가능한 지역에 대한 검토가 필요합니다. 워케이션 계획서에 기재한 장소가 업무가 충분히 가능한 장소인지 검토할 수 있는 가이드라인 설정이 필요합니다.

개선 방안	인터넷 연결 상태, 캠퍼스에 빠르게 복귀 가능한지 여부 등을 검토해야 할 것으로 보입니다.또, 워케이션의 기간이 몇 개월까지 가능할지에 대한 논의가 필요합니다. 또, 대면 업무가 빈번한 업무의 경우 워케이션이 적합하지 않을 수 있으므로 워케이션을 신청할 수 있는 직무 대상 등에 대한 규정이 수립되어야 합니다. • 조직 문화 개선 원격근무를 수용할 수 있는 조직 문화가 형성되어야 합니다. 워케이션 신청에 대해 부담감을 느끼지 않도록 구성원들의 의식 형성이 필요합니다. • 가이드라인 제공 : 효과적인 워케이션 관리를 위한 가이드라인과 지원을 제공해야 합니다. 일과 여가 시간 사이에 명확한 경계를 설정하여야 합니다. 업무에 소홀해지지 않도록 집중 근무 시간을 설정하는 등 마냥 놀러가는 것이 아닌 업무의 일환으로 워케이션을 활용할 수 있도록 하여야 합니다. 또, 공직기강에 부합하는 근태관리가 이루어질 수 있도록 대상자 교육이 진행되어야 합니다.
기대효과	워케이션을 통해 새로운 환경으로 인한 생산성과 창의성 증가, 일상의 루틴에서 벗어나는 감소된 산만함, 직무 만족도 및 직원 유지율 향상 등의 이점을 제공할 수 있습니다. 직원들에게는 새로운 마음가짐을 갖고 번아웃의 가능성을 줄일 수 있는 기회를 제공하여 효율을 높일 수 있습니다. 1. 업무성과 관련 : 사무실이 아닌 휴양지에서의 근무를 통해 창의성 및 생산성 촉진 - 팀 단위 워케이션: 프로젝트 기획 및 실행에 있어 단합력 증가 2. 삶의 질 향상 관련: 워라밸 향상으로 인한 근로자의 삶의 질 향상. 직원 만족도 및 업무에 대한 동기부여 향상 일과 여가의 조화를 도모하며, 각종 지역에 관광 수입을 통하여 지방 경제 활성화에 일조 가능 - 젊은 직원 이탈 대응 : 비대면 근무를 자발적으로 이용하는 경우 이직 의도가 낮아지는 연구결과가 있음 (하세정, 오영민, 2021). - 관계인구(특정 지역에 완전히 이주·정착하지는 않았지만 정기·비정기적으로 지역을 방문하며 지속적인 관계를 유지하고 있는 사람) 증가를 통한 지역사회 활성화 (ESG 경영) 3. 탄소발자국 감소 : 캠퍼스 내 에너지 소비 절감을 기대할 수 있으며, 자차로 출퇴근하는 인력에 대한 탄소 발자국 저감

☑ 휴가기부제 도입

현황 및 문제점	▶ 현황 및 문제점 1. 현황 - 근무 중 갑작스러운 질병이나 가족사 등으로 급하게 연차를 사용하는 경우 개수가 부족으로 인해 사용 불가 직원 발생 - 1개월에 1개 생성되는 근속연수가 0인 신입사원의 경우는 부득이하게 연차를 사용하고 싶어도 사용을 못하는 상황이 발생 2. 문제점 - 위 같은 상황으로 업무 지속적으로 이어 나가고 싶으나 휴직을 자처하는 직원들이 발생 - 휴직으로 인해 업무 공백이 생겨 남겨진 직원에게도 업무 부담이 되는 현상이 발생
개선 방안	본인의 연차를 기부하여 급박하게 휴가가 필요한 사람이 쓸 수 있도록 하는 “연차 기부제”라는 제도를 제안 1. 연차 기부 방법 - 연차 은행을 생성하여 분기별로 인사교육과가 이를 관리 - 분기별 기부된 연차를 연차은행에 적립 및 연차 수혜자들의 N분의 1로 제공 - 부족한 경우 연차 기부 요청을 구성원에 전파 2. 연차 기부 수혜 방법 - 급하게 연차가 필요한 사례 발생 시 대상자가 소정의 신청과 허가절차를 통하여 사용을 요청 - 연차 은행에 연차가 충분한 경우 심의에 따라 연차를 부여 3. 악용 방지 규칙 제정 - 타인에게 기부를 강요하는 행위를 금지 - 연가보상비 한도를 초과하는 연가나 건강장려휴가 등, 금전 수령과 관계 없는 휴가로 범위를 한정
기대효과	1. 예상치 못한 상황에 대한 대비 - 누구나 발생할 수 있는 질병, 사고, 가족사 등에 대해 연차 소진에 대한 부담없이 대처할 수 있도록 지원 2. 직원 간 유대감 향상 - 어려운 동료들 도와주는 문화를 형성하여 직원감 유대감과 상호간의 믿음을 형성 - 유대감이 형성된 조직 내 분위기를 통해 구성원의 조직 몰입에 긍정적 영향 3. 신규직원 부담감 감소 - 1개월에 1개의 연차가 생성되는 신규직원들이 보다 자유롭게 쓸 수 있도록 하여 조직 내 적응을 지원

☑ 다면평가 제도 도입 제안

현황 및 문제점	• 상급자의 평가만으로는 근무성적평정의 객관성 및 타당성을 확보하기 어려움 • 현재 서울대는 상향평가(하급자의 상급자 평가)가 전무하여 평가에 한계가 존재하므로 이를 보완하고 조직 문화를 개선하기 위해 다면평가를 인사제도에 활용하고자 함 • 다면평가를 실시하고 그 결과를 근무평가와 합산하여 승진 심사에 반영함으로써 현행 근무 평가 제도 보완 ※ 「공무원 성과평가 등에 관한 규정」 제28조(다면평가)에 따라 소속 장관은 소속 공무원에 대한 능력개발 및 인사관리를 위해 다면평가를 실시할 수 있도록 규정 ※ 48개 중앙부처 중 24개 부처에서 다면평가 실시(2019년 기준)
개선 방안	• 승진후보자 중 승진 예정 인원의 2~3배수 이내로 다면평가 대상자 선정 - 다면평가관리위원회(가칭)에서 마련한 다면평가자의 선정기준을 충족하는 평가대상자 선정 • 전 직원 중 승진후보자를 제외하고 평가대상자에 대한 다면평가 실시 - 직급 별로 평가군을 구분하고, S(직급별 전체 대상자의 10% 이내), A(20% 이내), B(35% 이내), C(20% 이내), D로 구분하여 평가 실시 - 평가대상자 전원에 대해 평가할 필요는 없으며 평가자가 평가 가능한 대상자만 평가 후 평가결과 제출 (모르는 사람에 대한 평가를 피할 수 있어 평가결과의 왜곡 방지) • 평가 결과는 점수화하여 승진 인사 시 일정 부분 점수로 반영하거나 참고자료로 활용 • 단순 평가를 넘어 궁극적으로는 스스로 개선할 수 있도록 결과에 대한 피드백을 제공 - 개인평가의 전산화를 통해 데이터를 누적하고 전사적으로 관리하여 보다 정확하고 개인에게 맞는 피드백을 제공 ※ Air Canada는 역량 지표와 그 중요성 등을 바탕으로 평가결과를 제공하고 도식화하여 개인별 맞춤형 피드백을 제공함
기대효과	• 피평가자에 대한 다양한 시각의 평가 정보를 획득할 수 있으므로 평가의 객관성, 공정성이 확보되며 인사제도 전반에 대한 신뢰성 제고 가능 • 하급자로부터의 평가가 반영되기 때문에 상급자 역시 책임회피, 업무 떠넘기기 등 업무 태만을 피하고 청렴한 태도를 내재하게 되므로 조직 내 업무 효율 상승 및 청렴도 제고 • 상·하급자 뿐만 아니라 동일 직급 내 동료로부터도 평가를 받기 때문에 조직 내 다양한 구성원과의 커뮤니케이션이 활성화되고 조직 문화 향상 기대

☑ 인사발령 사전 공지 제언

현황
및
문제점

▶ 현황

- 인사발령 시점(최근2년) 직원 인사발령 공지 시점이 평균 4.5일 전 진행되고 있음

※ 최근 2개년도 인사발령 공지시점(정기발령 기준)

- 발령일: 2024.1.1.자/ 공지 시점: 2023.12.26.(6일 전, 주말 포함)
- 발령일: 2023.7.1.자/공지 시점: 2023.6.27.(4일 전, 주말 포함)
- 발령일: 2023.1.1.자/공지 시점: 2022.12.27.(5일 전, 주말 포함)
- 발령일: 2022.7.1.자/공지 시점: 2022.06.28.(3일 전, 주말 미포함)

▶ 문제점

1. 인수인계 준비 및 진행 시간 미확보

- 인사발령으로 권한 회수 시 시스템 접근 불가
- 인수인계 자료 미흡으로 후임자가 전임자에게 지속적으로 업무 문의 필요

2. 진행 중인 결재에 대한 처리 미흡

- 적절한 검토가 이루어지지 않은 상태에서 결재가 진행
- 근무상황에 대한 계획 불가(예정된 휴가에 대한 결재 조정 필요)

3. 캠퍼스 간 전보의 경우 거주지 확보 어려움

- 주거지 확보를 위한 시간이 주어지지 않아 임시 거주지 확보 비용 발생
- 기존 주거지가 본인 소유일 경우 사택에 대한 지원 불가
- 거주지 확보 후 이사비용에 대한 지원 부재

개선 방안

1. 인수인계를 원활히 할 수 있는 방안 마련

1) 인사발령 2주 전 발표

- 인사발령 발표 이후 인수인계서를 작성하는 문화로 인수인계 자료 미흡
- 인수인계서를 작성하는 기간을 충분히 부여하여 전임자에게 문의가 필요 없는 수준으로 작성 필요

2) 인수인계 전용 시스템 제작

- 두레이 위키와는 다르게 전 직원에게 오픈된 인수인계 시스템을 제작하여 상호 인수인 계시 참고 가능 (보안 유의 필요, 부서 외 유출이 불가한 사항은 내용 일부만 비밀번호를 입력해야 조회할 수 있도록 하여 비밀번호만 인수인계할 수 있는 환경 조성)

3) 공통 업무 메뉴얼 공모전 개최

- 교무, 서무, 회계 등 행정기구, 단과대학 전체적으로 수행하는 공통 업무에 대한 정석적인 메뉴얼을 공모 하여 배포. 같은 업무를 담당자에 따라 다르게 진행되는 것을 방지하고 인수인계 자료 제작 시 도움

2. 임시 숙박비 및 이사 비용 지원

- 갑작스런 인수인계로 주거지 확보에 어려움이 있어 임시 거주지 필요. 숙박시설 이용 시 실비 등으로 지원 필요(여비 규정 등을 참고하여 자체 규정 제작)
- 거주지 확보 후 발생하는 이사 비용 지원 필요

3. 사택 지원 기준 완화

- 기존 주거지가 본인 소유일 경우 사택에 대한 지원 불가. 현실적인 측면을 고려하여 규정 완화 및 사택 규모 확대 필요

기대효과

1. 업무의 효율성, 연속성 확보

- 인수인계 기간을 통해 전임자는 완성도 있는 인계서를 작성할 수 있으며, 실질적인 업무인계 가능.
이를 통해 후임자는 효과적으로 조직의 업무를 이해하고, 현업 업무의 연속성을 유지 가능
- 인수인계 전용 시스템 및 공통 업무 매뉴얼을 통해 상호 인수인계를 용이하게 만들며, 필요한 정보에 보다 쉽게 접근할 수 있어 원활한 인수인계 프로세스에 기여

2. 조직의 안정성 향상

- 인수인계 기간 확보 및 프로세스 개선은 부서 간 협력을 촉진하고, 업무의 일관성을 확보함으로써 조직의 안정성 증대
- 공통 업무 매뉴얼을 바탕으로 한 인수인계를 통해 직원들의 업무 전문성을 향상시킬 수 있으며, 조직 전체의 역량 향상 및 장기적인 조직 발전에 기여

3. 전보에 대한 조직 구성원 부담 완화

- 부서 이동에 대한 주거지 지원은 구성원들의 안정성을 유지하는데 기여하고, 변화에 대한 부담 감소
- 주거지 지원 관련 제도를 통해 보다 빠르게 새로운 환경에 적응하고 업무에 복귀할 수 있으며, 조직의 지원과 배려를 느끼게 하여 긍정적인 조직 문화 강화



샤이닝보드

(SNU 주니어보드 3기)

활동 보고

샤이닝보드가 전하는 세번째 이야기



서울대학교
SEOUL NATIONAL UNIVERSITY