유원대학교 PPC 조직문화 개선 및 행정 쇄신 계획(안)

기획처 2026.6.01.

1. 우리 대학의 핵심 가치와 지향점

가. 진리탐구, 사회봉사

○ **진리탐구**

- 대학 본연의 가치인 교육과 연구 행정의 전문성 확보 및 투명성 제고
- 학내 정보의 격차를 해소하고, 공식적이고 합리적인 소통 체계 확립

○ **사회봉사**

- 동료를 돕고 헌신하는 행정 문화를 정립하여 신뢰 기반의 협력적 조직 구축
- 부서 이기주의를 극복하고, 궁극적으로 학생과 지역사회에 기여하는 행정 시너지 창출

나. 현황 및 개선 필요성

○ **정보 유통의 사각지대 존재**

- 대부분의 현안 전달 및 업무 연락이 이메일 위주로 진행되어 일반 교직원의 정보 접근성 약화
- 주요 대학 운영 상황이나 정책 변화에 대한 체감도 저하로 구성원 소외감 발생

○ **비공식 소통 채널의 일상화**

- 공식 행정 라인을 건너뛰는 비공식 직소 소통이 반복되면서 실무진의 피로감 누적 및 정상적 행정 절차 무력화 우려
- 개선 방향: 대학의 공식 결재 및 협의 절차를 최우선 존중하되, 고충 청취를 위한 정기적이고 공식적인 소통 창구를 제도화하여 신뢰 회복

○ **신규 시책 도입에 따른 업무 가중 우려**

- 과도하게 복잡한 평가 기준도입은 구성원들에게 행정 부담으로 작용할 가능이 높음
- 일상에서 흔히 사용하는 플랫폼을 활용하여 "쉽고 가볍게 체감할 수 있는 실천" 위주의 접근 필요

2. 공식 행정 절차 및 소통 체계 정립 방안

가. 공식 소통 우선주의 확립 및 합리적 소통 채널 구축

○ 공식 행정 절차 우선 준수

- 주요 업무 결정 및 건의 사항은 직소가 아닌 소속 부서장 및 관련 실무 부서 간 사전 협의 과정을 필수적으로 거치도록 지도
- 비공식적인 통로를 통한 즉흥적 의사결정을 방지하여 행정의 일관성과 실무 담당자의 업무 권한 보장

○ 공식 고충 청취 채널 운영

- 부서 내에서 해결하기 어려운 고충에 대해 기획처 및 인사 부서 주관의 정기 면담 제도를 양성화하여 구성원의 애로사항을 합리적이고 상식적인 절차 내에서 흡수

나. 교직원 정보 접근성 강화: 'U1 스마트 브리핑' 도입

○ 현안 전달 방식의 대전환

- 기존 텍스트 중심의 장문 이메일 공유 방식을 탈피하여, 모바일 가독성이 높은 카드뉴스나 핵심 요약 형태로 주요 대학 성과 및 정책을 제공

○ 카카오톡 공식 채널 활용

- 신규 솔루션 구축 없이, 현재 구성원들이 가장 활발하게 이용하는 카카오톡 채널 또는 알림톡 시스템을 활용하여 즉각적인 공유 여건 마련
- 주 1회 또는 격주 단위 발송을 통해 전체 교직원이 대학 운영의 큰 흐름을 자연스럽게 인지하도록 조치정보 유통의 사각지대 존재

3. PPC 3대 요소별 현상 분석 및 실행 계획

구분	Positive (긍정)	Participation (참여)	Cooperation (협력)
필요성	- 동료 간 격려와 지지를 통한 '진리탐구'의 자유로운 의견 개진 환경 조성 - 비난 두려움 없는 안전한 조직 및 적극행정의 기반 마련	- 투명하고 열린 기회 보장으로 공정성 확보 - 자율성과 책임감을 바탕으로 자발적으로 도전하는 일터 조성	- 부서 장벽(이기주의) 제거로 업무 중복 방지 및 피로 경감 - 신속한 교육 서비스 및 RISE 등 대외 사업 대응력 극대화
부정적 현상	- **타인 격하 및 냉소주의**: 동결 임금 상황하에 동료의 성과를 깎아내려 본인 입지를 지키려는 제로섬 경쟁 - **감정적 비난 및 위축**: 업무 하자 발생 시 시스템 보완 대신 담당자 인격 공격, 구성원의 능동성 저해	- **비공식 직소의 상습화**: 정상 결재 라인을 패싱하고 최고의사결정자에게 직접 현안을 해결해 달라고 호소하는 선례 축적 - **독박 업무 및 참여 기피**: 주요 TF 지정 배정으로 '일하는 사람만 일하는' 기류 심화, 각자도생 기조 안착	- **부서 이기주의**: 타 부서 협조 요청에 책임 회피, 자료 제출 지연 등으로 행정 지연 및 피로도 극대화 - **인수인계 공백 및 혼란**: 직무 표준 공유 부재로 전보(이동) 시 업무 재학습 부담 가중 및 조기 퇴사 유발
개선 계획 및 실천 수칙	**Po-1.소통 그라운드 룰 제정**: 감정적 비난 자제 및 실무 해결안 집중 수칙 명문화, 과제 자체에만 집중 유도 **Po-2.초간편 하트 이모티콘 릴레이**: 텍스트 작성 부담 없는 카카오 알림톡 감사 릴레이 시스템 운영 **Po-3.코칭 리더십 교육 정례화**: 부서장 대상 지시형 '매니징'에서 경청형 '리딩'으로 리더십 전환	**Pa-1.공식 행정 체계 중심의 책임행정 및 공식 소통 창구 활성화**: 공식 행정 라인을 패싱한 비공식 개인 호소 거부, 부서장 권한 및 시스템 복원 **Pa-2.'U1 스마트 브리핑' 도입**: 교내외 주요 소식과 업무 추진 현황 브리핑 게시판 구축 및 운영 **Pa-3.TF '전면 공개 공모제' 전환**: 주요 사업 TF 모집 시 자격 요건과 우대 혜택을 사전 상시 공개	**Co-1.'10초 별점' 협업 평가제**: 협업 종료 시 신속성과 적극성을 5점 만점 별점으로 간편 입력, 포지티브형 포상에만 연동 **Co-2.'원팀 양식 공유' 아카이브**: 성공 기획안, 규정 해석 사례를 드라이브에 공유하여 중복 자료 요구 원천 차단 **Co-3. 상생·융합 연찬회 (연 2회)**: 전 교직원 또는 교원, 직원이 각각 모여 갈등을 토론하고 조율하는 자율적 소통 플랫폼 정착

가. Po-1. 소통 그라운드 룰 제정

○ **방안**

- "감정적 비난 자제 및 실무 해결안 집중" 수칙 명문화

> 【소통을 위한 10초 약속】
> "오늘 우리 회의는 사람을 향한 감정적 비난을 배제하고,
> 오직 실무적 해결방안에만 집중하여 대화합니다."

○ **실행**

- 모든 행정 회의자료 표지에 “소통을 위한 10초 약속” 문구 서식 의무화
- 전 회의실 테이블에 텐트 카드 비치 및 그라운드 룰 포스터 게시

○ **담당부서**

- 행정지원처(회의실 텐트카드, 포스터 설치), 전체 부서(회의자료 적용)

○ **시행**: 2026년 6월 설치, 7월 전면 실시

나. Po-2. 초간편 하트 이모티콘 릴레이

○ **방안**

- 텍스트 작성 부담이 없는 카카오톡 기반 하트/따봉 리액션 시스템 운영

○ **실행**

- 공식 오픈채팅 [U1대학교 Good Practice 방] 개설 후 교직원 긍정 사례 등록 후 이에 대한 하트/따봉 리액션 확인
- 월 1회 리액션 최다 획득 사례 대상자에게 문화상품권 지급(10만원)

○ **담당부서**: 기획처

○ **시행**: 2026년 8월까지 준비 및 홍보 후 9월부터 매월 시상 실시

다. Po-3. 코칭 리더십 교육 정례화

○ **방안**

- 처·팀장, 보직교수 등 학내 중간 의사결정권자 대상 리더십 체질 개선

○ **실행**

- 기존 수직적·지시형 '매니징'에서 실무자의 이야기를 먼저 경청하고 대안을 제안하도록 유도하는 경청형 '리딩' 템플릿 보급
- 신규 보직자 또는 보직 변경자 대상 집단 또는 개별 컨설팅 실시

ㅇ **담당부서:** 기획처

ㅇ **시행:** 연 2회(4월, 10월) 실시

라. Pa-1. 공식 행정 절차 준수 및 소통 채널 활성화

ㅇ **방안**

- 사적인 비공식 직소 지양 및 공식 행정 라인을 통한 시스템 정상화

ㅇ **실행**

- 비공식 개인 호소는 공식 절차로 환류 조치하되, 부서 내 조율이 불가한 고충은 교직원 고충상담 채널을 통해 투명하게 흡수하여 부서장의 조율 권한 복원
- 고충상담 채널은 비공개 게시판으로 운영하며 사안에 따라 사실관계 확인 후 교무위원회 최종 조치 사항 결정

ㅇ **담당부서:** 기획처

ㅇ **시행:** 7월부터 상시 운영

마. Pa-2. 'U1 스마트 브리핑' 게시판 도입

ㅇ **방안**

- 이메일 공지의 장벽을 깨고 일반 교직원 전체의 대학 현안 인지율 제고

ㅇ **실행**

- 주 1회 교내외 주요 소식과 업무 추진 사항에 대해 언론보도/교내 공지사항 링크 형태로 게시판 게시와 함께 전체 교직원에게 메일로 제공

ㅇ **담당부서:** 기획처

ㅇ **시행:** 6월 게시판 준비, 7월 부터 시행

바. Pa-3. TF '전면 공개 공모제' 전환

ㅇ **방안**

- 대학 핵심 사업 추진 시 소수 직원 격무 편중 및 밀실 차출 의혹 해소

○ **실행**

- 지원사업 제안 및 실행 TF 모집 시 필수 자격 요건과 활동에 따른 우대 혜택(회의비, 자문비, 성과 수당 등)을 사전에 투명 공개

○ **담당부서:** 기획처

○ **시행:** 즉시 시행

사. Co-1. '10초 별점' 협업 평가제

○ **방안**

- 부서 간 행정 협조 적극성 향상을 위한 포상 제도 도입

○ **실행**

- 부서 간 협업 과정(최소 2개 이상의 부서/학과에서 3명 이상이 진행하는 공식 회의) 종료 후 협업 만족도를 5점 만점 별점으로 간편 입력
- 우수 협업 부서/학과 '원팀 시너지상' 포상에 반영

○ **담당부서: 행정지원처**

○ **시행:** 7월 시행

아. Co-2. '원팀 양식 공유' 아카이브 구축

○ **방안**

- 업무 지식 자산 공유를 통한 불필요한 행정 및 부서 간 불통 제거

○ **실행**

- 교내 공통 업무 프로세스 공유, 각종 보고서 및 사업 제안서 공유
- 타 대학 성공 기획안, 규정 해석 및 행정 감사 지적 모범 대응 사례 공유

○ **담당부서: 행정지원처**

○ **시행:** 8월까지 아키이브 구축, 9월부터 문서 탑재

자. Co-3. 상생·융합 연찬회(연 2회) 개최

○ **방안**

- 교원-직원-부서 간의 감정적 장벽 완화 및 수평적 토론 플랫폼 구축

○ **실행**

- 연 2회 방학 기간 중 1일 집중 연찬회를 개최하여 학내 공통 주제를 한자

리에 모여 토론하고 상호 조율하는 자율적 플랫폼 정착

- 주제에 따라서 분과별로 실시할 수 있음

○ **담당부서: 기획처**

○ **시행**: 8월 중 시행

4. 행정 부담 제로화(Zero-Burden)를 위한 안전장치

가. 인수인계 안심 1-Page 요약

○ **방안**

- 복잡한 서술 형식 및 결재 절차 완전 폐지.

○ **실행**

- 퇴직·전보 예정자는 양식 가공 없이 오직 A4 단 1장에 핵심 인수인계 포인트(연간 일정표, 단골 질문 5선, 필요 서류 공유 드라이브 경로)만 심플하게 작성하여 인계

나. 포지티브 마일리지

○ **방안**

- 의무적 만족도 평정 및 패널티(벌점) 전면 배제.

○ **실행**

- 타 부서를 직접 점수로 깎아내려 갈등을 유발하는 평가 시스템 대신, 카톡 오픈채팅방 '이모티콘 반응 개수' 등을 기획처에서 수집하여 평가

- 평가 결과는 우수 부서 시상에 활용되며 추후 효율적인 방법에 대해 구체적으로 기획할 예정임

5. 자발적 참여를 촉진하는 파격적 인센티브 설계

가. 일반 직원 부문 (근무 환경 및 유연성 보장 중심)

○ **PPC 종합 대상 (학기별 1명)**

- 성과 포상금 300만 원

○ **부문별 우수상 (PPC 각 1명씩 총 3명)**

- 성과 포상금 100만 원

나. 전임 교원 부문 (연구 및 학술 여건 개선 중심)

○ **PPC 종합 대상 (학기별 1명)**

- 성과 포상금 300만 원

○ **부문별 우수상 (PPC 각 1명씩 총 3명)**

- 성과 포상금 100만 원

다. 부서/학과 단위 부문

○ **우수 협업 부서/학과 '원팀 시너지상' (학기별 1개 부서)**

- 부서/학과 포상금 200만 원 지급