

근무혁신 10대 제안 실천방안

해당 원고는 근무혁신 10대 제안 실천방안으로
고용노동부 고용문화개선정책과에서 발췌한 것입니다. (편집자 주)

“일하는 방식
바꾸기”

열정은 시간과
장소를 가리지 않는다

01 똑똑한 회의

근로자 10명 중 7명이 불필요한 회의가 많다고 여기고, 회의 문화에 불만족하지만, 41.5%의 근로자가 하루 평균 1회 이상 회의에 참여하고 있는 현실. 어느새 우리 조직 구성원들이 회의주의자가 되어가고 있는 것은 아닐까?(직장 내 회의, 2016년 잡코리아)

똑똑하게 회의하는 방법

→ 스마트한 회의 시간

- 효율적인 회의를 위해 알람이나 모래시계를 활용하여 시간을 정하고 진행
- 주말·공휴일 다음 날, 퇴근 시간 1시간 전에는 회의 자제

→ 스마트한 회의 방식

- 자료 공유 1일 전까지, 회의는 1시간 이내, 결과 공유는 1일 이내
- 일상적인 회의는 대화창 회의로 신속하게
- 스탠딩 회의 : 회의 집중도 향상 및 효율적 회의 시간 운영
- 필요에 따라 메모는 리더의 몫 : 회의가 끝나면 즉석 메모를 작성*하여 참석자들에게 메모 복사본 공유

*논의내용, 결론, 진행해야 할 업무, 데드라인, 책임자까지

→ 스마트한 회의 시스템 구축

- 화상회의 시스템 구축, 시간과 장소에 구애 없이 실시간 소통

INFO

'스마트 미팅 캠페인' 네이버

- ① 회의의 목적을 명확히 하고
 - ② 충분한 준비를 마친 뒤 진행하되
 - ③ 회의 시간은 가급적 30분을 넘기지 않고
 - ④ 최소한의 인원만 참석
 - ⑤ 회의실에 '스마트 타이머' 비치
- 10개월 만에 회의가 8%가량 줄었고, 회의 만족도는 58.1%에서 64.8%로 향상되었음

실리콘밸리 회사의 창의적인 회의실 이름

구글 : 조지워싱턴다리, 워싱턴 하이츠 등 지역 이름, 종이도살자(컴퓨터, 스크린 없애고 종이에 낙서, 찢고, 오려서 창의적으로 브레인스토밍 하라는 것)
트위터 : 카나리아, 비둘기, 청둥오리, 독수리
페이스북 : 회의실 만들 때 투표로 이름 정함



02

명확한 업무 지시

유능한 상사의 조건 중 하나는 부하직원에게 업무 지시를 할 때 구체적 방향을 제시할 수 있어야 한다는 것이다. 지시가 불분명하면 직원이 고생한다. 지시를 명확하게 하라.

불분명한 업무 지시, 형식주의 보고 양산

- 리더가 불필요하거나 사소한 사항에 대해 보고서 요구
- 불명확한 업무 지시는 보고서 수정을 반복, 업무의 범위가 불필요하게 확대되는 결과를 초래

명확하게 업무 지시하기 위해 필요한 것

➔ 업무 지시에 대한 인식 개선

- 내가 아는 것을 다른 사람도 안다는 생각 버리기
- 일반적인 업무지시는 수동적인 행동을 유도하고, 성과 도출 어려움

➔ 업무 지시 내용

- 지시는 명확하고 간결하게 : 지시 배경, 처리 방향, 보고 방법, 대상, 보고 기한 등 명확히 제시
- 중요하지 않은 사항은 보고(결재) 단계 최소화
다단계의 보고체계는 결재권자의 의견을 최대한 존중
- 협업의 경우 업무 권한, 역할을 명확히 구분하여 지시
- 선조치 후보고 시스템 정착 : 현장 집행 업무, 시급한 사항 등 담당자 권한 위임

INFO

'적절한 가이드 제시하는 유연한 리더십' GS칼텍스

구성원을 통제하거나 일방적으로 업무를 지시하는 리더십보다는 적절한 권한을 부여하고 성과를 낼 수 있도록 기다려주는 유연한 리더십 강조



03

유연한 근무

모두 같은 시간 출퇴근, 사무실에 앉아 있어야 일을 열심히 한다는 인식, 길 위에 버려지는 시간들 모두 근로시간이 늘어나고, 일·생활 균형을 저해하는 요소이다.

※ 우리나라 평균 통근시간은 58분으로 OECD 국가 평균시간 28분보다 2배 이상 걸림. 출퇴근 시간이 1시간 이상이면 우울증에 걸릴 확률 33% 증가, 수면시간이 7시간 이하로 줄어들어 업무와 생산성에 악영향 미침(영국 의료보험사 바이탈리티헬스, 캠브리지대학 공동연구).

근무 시간 및 장소에 대한 인식 개선

- 근로자의 자율성과 다양성을 인정하고, 신뢰하는 자세 필요
- 과정보다 성과 중심, 시간보다 업무 중심적 사고

조직 내 관리 시스템 구축

- 근로자 이직 방지를 위한 전환형 시간선택제 등 적극 활용
- 유연근무 이용자가 인사상 불이익을 받지 않도록 회사 지침 명문화
- IT 인프라를 기반으로 효과적인 소통이 가능한 업무 환경 구축

유연근무제도 활용

- **시차출퇴근제** : 1일 8시간의 근무 시간을 준수하면서 근로자의 필요에 따라 근무시간 조정
- **재량 근무제** : 업무 수행 방법이 근로자의 재량에 따라야 하는 경우, 노사가 합의한 근로시간 인정
- **시간선택제** : 전일제 근로자보다 짧게 일하면서 기본적인 근로조건이 동등하게 보장
- **선택근무제** : 주 평균 40시간을 유지하며 1일 근무시간은 자율적으로 조정
- **재택·원격 근무제** : 통신수단이나 컴퓨터를 이용해 주 1일 이상 자택, 원격 근무 사무실 등에서 업무 처리

INFO

'시간선택제 도입 이후 강소 기업으로 성장' 엘앤씨바이오

- 월 1인당 생산액 25% 성장,
잔업 시간 주 2시간 이상 감소,
이직률 2014년 12.0% → 2016년 5.8% 감소

'시차출퇴근제 사용 직원 전체의 12%' 킨코스코리아

- 육아, 자기개발, 본인 건강 등 사용
- 출퇴근이 달라서 회의는 집중근무시간대
(10시~4시)에만 진행, 일정은 미리 공유

해외 사례 : 네덜란드의 유연근무

- 일정 조건의 경우 근로시간 단축 또는
연장을 신청할 수 있는 권리 부여
- 임금은 새로운 근로시간에 맞추어 조정되지만,
조직 내 지위가 달라지지 않음

04 똑똑한 보고



대한민국 장시간 근로문화에 영향을 미치는 요인 중 하나가 과도한 보고 문화이다.
근무 시간 중 형식적·과도한 보고로 인해 비생산적으로 보내는 시간이 31%에 달한다.
(한국 기업의 조직건강도와 기업문화 진단 보고서, 2016년 대한상공회의소, 맥킨지)

보고에 대한 인식 개선

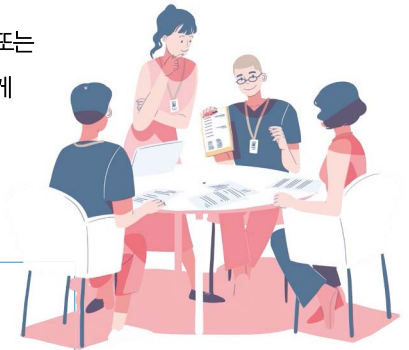
- 보고서를 줄인다는 것은 불필요한 업무를 최소화하는 '업무 간소화'를 의미
- 수직적 조직 구조에서 수평적인 조직 구조로의 분위기 개선

보고 받는 조직 문화 개선

- 1페이지 보고서와 같은 간소한 보고서 양식 표준화
- 보고서의 형식보다 내용에 집중
* PPT보다 워드나 한글 문서 활용
- 꼭 필요한 사항만 대면 보고 진행, 불가피한 경우 2페이지 이내로 보고

똑똑하게 보고하는 방법

- 업무 진행 중 문제점 및 향후 진행 사항에 대한 정기적 보고
- 보고 과정 비효율 개선 : 풀(풀) 보고서 아닌 키워드 중심으로, 짧은 페이퍼 또는 구두로 신속하게 논의, 보고에 대한 지시는 명확하게
- 구두보고, 서면 보고, 메모 보고, 유선 보고를 적절히 사용



INFO

'PPT 제로 캠페인' 현대카드

- 보고서가 한두 장으로 줄어들고, 회의 시간이 짧아지고, 핵심적 논의에 집중.
연간 5천만 장 인쇄용지·잉크 소모 감소