

HR Weekly

▌근로시간 단축 현장 안착 지원대책 (관련 파일 별도)

▌정년에 관한 내부규정으로 관행 취업규칙으로 인정

▌합병 후 HR 통합

▌ 독서로 배우는 경영(풍요로운 생각이 삶을 부유하게 만든다)

▌느낌이 있는 공간(그러려니 하고 살자)

급여 Outsourcing

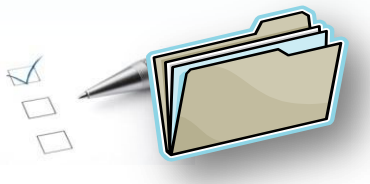
Service 품질 1위를 지켜 나가고 있습니다.

HR Shift

에이치알시프트

www.hrshift.co.kr

02-3463-9990



□고용노동부는 7월부터 300인 이상 사업장을 시작으로, 최대 노동시간을 1주 52시간으로 하는 「근로기준법」이 시행된다면서, 그 과정에서 중소기업 노·사의 단기적인 어려움이 예상되는 만큼, 최근 발표한 「노동시간 단축 현장안착 지원대책(5.17, 관계부처 합동)」의 내실 있는 이행을 주문하였습니다.
이를 위해 지방관서에서는 재정지원, 컨설팅, 일자리 매칭 등 현장에서 가장 필요로 하는 것이 무엇인지 면밀히 살펴 적극 지원하고, 47개 지방관서에 구성된 '종합점검추진단'을 활용하여 관내 300인 이상 사업장과 특례 제외업종의 노동시간 단축 준비상황을 철저히 점검해 나갈 계획이라고 밝혔습니다.

또 국회를 통과(5.21)한 추경 예산안의 조속한 집행에 만전을 기하고, 국민들의 일자리 어려움 해소를 위해 총력을 다해야 한다면서, 특히, ▲청년내일채움공제 2년형 추가 지원(4만명) 및 3년형 신설(2만명), ▲청년 추가고용장려금 지원요건 완화 등 이번 추경을 통해 변경된 내용을 보다 많은 기업·청년들이 알 수 있게 해달라고 당부하였습니다.

□올해 하반기 우리나라 경기가 하강국면에서 수축국면으로 전환될 것이란 전망이 나왔다고 합니다. 현대경제연구원이 내놓은 '2018년 하반기 경제 이슈' 보고서에 실린 우리나라의 '경제협력개발기구(OECD) 경기선행지수'는 올해들어 지난 3월까지 100p 미만으로 연속 하락했다면서 OECD가 제공하는 한국의 경기선행지수는 지난해 중반(101p)부터 12월까지 내내 하락했지만 100p는 넘겼었다고 말하면서 그러나 이 지표가 100p 위쪽에서 하락한다면 향후 경기가 하강할 것임을 의미한다고 말했습니다.
특히 우리의 수출 구조가 지나치게 반도체에 편중돼 있다는 점이 불안하다고 보고서는 꼽았고, 최근 유가와 환율의 변동성 확대 가능성, 여전히 유효한 글로벌 보호무역주의 강화 움직임 등도 수출을 위협하는 요인으로 보면서 미국의 금리 인상 시계가 빨라질 수 있다는 점과, 일부 신흥국에서 나타나는 금융시장 불안정성이 국내로 전이될 수 있다는 점도 하반기 우리 경제에 미칠 주요 이슈라고 보고서는 지적했습니다.

□중소기업중앙회(회장 박성택)는 올해 7월 개정된 근로기준법 시행을 앞두고 「근로시간 단축 관련 중소기업 의견조사」(조사대상 : 중소기업 500개사, 조사기간 : '18. 4. 25 ~ 5. 4)를 실시하였는데,
중소기업은 근로시간 단축시 예상되는 애로사항으로 '가동률 저하로 생산차질 및 납기 준수 곤란'(31.2%)을 가장 많이 응답하였으며, 단축 후에는 평균 6.1명의 인력이 부족할 것으로 예상하였다. 가장 부족한 직종은 기술·기능직이 61.3%로 조사되었으며, 현재 대비 생산 차질은 20.3% 수준, 근로자 임금은 월평균 247.1만원에서 220.0만원으로 27.1만원 감소할 것으로 예상하였습니다.

□지난해 월임금총액이 가장 높았던 산업은 '전기, 가스, 증기 및 수도사업'이었던 것으로 나타났다고 합니다. (이 산업 종사자의 평균 월임금총액은 568만원)
2위는 '금융 및 보험업'(540만원)이었고, 다음은 '전문, 과학 및 기술 서비스업'(445만원), '출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업'(414만원), '광업'(400만원), '교육서비스업'(372만원), '제조업'(366만원), '건설업'(345만원), '하수·폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업'(336만원), '운수업'(327만원) 등의 순이었다고 밝혔습니다(사람인 조사 결과) .
□잡코리아가 유가증권시장 시가총액 순위 상위 30개 대기업 중 28개사 사업보고서(2017년 12월 말, 2016년 12월 말 기준)의 직원현황을 분석했는데, 28개사 전체 직원의 1인평균급여 인상률은 평균 + 2.6%로 집계되었고, 인상률은 남직원이 평균 1.8% 인상됐고, 여직원이 평균 3.4% 인상되어 남직원보다 여직원의 1인평균급여 인상률이 1.6%P 더 높았다고 밝혔습니다. .

□사람인(www.saramin.co.kr)이 기업 962개를 대상으로 '기업 내 직급?호칭파괴 제도'에 대해 조사한 결과, '호칭파괴 제도' 도입을 한 기업은 11.6%에 불과했고 도입을 하지 않거나, 도입을 해도 다시 직급 체계로 회귀한 기업은 88.3%였다고 밝혔습니다.
위계질서가 뚜렷한 한국 문화의 특성상 '호칭파괴' 제도의 도입은 현실적으로 어려운 것으로 보이는데, 도입하지 않는 이유 1위로도 '호칭만으로 상명하복 조직문화 개선이 어려워서'(37.3%, 복수응답)가 꼽혔다. 이어 '불명확한 책임소재로 업무상 비효율적이어서'(30.3%), '승진 등 직원들의 성취동기가 사라져서'(15.6%), '조직력을 발휘하는데 걸림돌이 될 것 같아서'(13.4%), '신속한 의사결정이 오히려 힘들어서'(12.2%) 등이 뒤를 이었다고 합니다.





정년퇴직 관련 기업 내부의 관례를 취업규칙으로 인정한 사례

☞ 공포 : 서울고법 2018-2-20 선고 2017나2041895 판결

재판요지

『가. 정년퇴직에 관한 피고 취업규칙의 해석

피고의 취업규칙 제35조 제3호가 '정년(남자 : 57세, 여자 : 57세)이 되었을 경우 퇴직 조치한다'라고 정하고 있는 사실은 앞에서 인정한 바와 같은바, 갑 제1, 3, 11 호증, 을 제1, 2, 3, 5, 7, 12호증의 각 기재와 변론 전체의 취지를 종합하여 알 수 있는 다음의 사정들을 고려하면, 피고 내부에서는 취업규칙의 정년퇴직에 관한 위 조항의 의미를 '정년이 되었을 경우 그 해의 말일에 퇴직한다'는 것으로 해석·적용하여 왔다고 봄이 타당하다.

① 피고의 취업규칙은 1989. 6. 1. 제정되어 2009. 2. 16. 개정되기까지 수차례 개정되었으나 정년퇴직에 관한 제35조 제3호는 제정 이후 개정 없이 위에서 본 내용 그대로 유지되어 왔다. 그런데 피고의 사업장에서 1995. 7. 1. 부터 2017. 2. 17.까지 퇴직한 근로자들 중 정년을 이유로 퇴직한 근로자들은 김□□, 박○○, 곽○○, 이△△, 이◇◇, 정○○, 윤○○, 장○○, 이◎◎, 이□□, 장□□, 김△△ 등 총 12명으로서(위 취업규칙이 제정된 1989. 6. 1. 부 터 1995. 6. 30.까지의 정년퇴직자 현황에 관한 자료는 이 사건에 제출되지 아니하였다), 그 중 단체협약에 따라 노동조합위원장의 임기 만료일에 퇴직한 이□□을 제외한 나머지 근로자들은 모두 만 57세가 되는 해의 12월 31일에 퇴직하였다.

이와 관련하여 피고는, 2012. 12. 14. 이전의 정년퇴직자 현황은 이미 ○○○에 양도된 사업장에 대한 것이어서 이 사건과 무관하다는 취지로 주장하나, 2012. 12. 14. 이전에 정년퇴직한 근로자들에게도 피고의 취업규칙 중 정년퇴직에 관한 위 조항이 동일하게 적용되고 있었던 이상, 이들의 정년퇴직 현황도 위 조항의 해석에 대한 근거 자료로 삼을 수 있다.

또한 피고는, 만 57세가 되는 해의 12월 31일에 퇴직한 근로자들 중 김△△의 경우 피고가 정년 도래일이 지나서야 이를 인지하게 되어 연말에 퇴직처리를 한 것이고, 장□□의 경우 후임자에 대한 업무인수인계 등의 필요가 있어 피고가 연말까지 계속 근무를 요청하여 연말에 퇴직한 것이라고 주장하나, 피고가 제출한 증거들만으로는 위 주장 사실을 인정하기에 부족하고, 달리 이를 인정할 증거가 없다.

한편 피고는, 정□□와 같이 2014. 5. 10. 정년에 도달하여 그 해의 말일이 아닌 2014. 6. 30. 퇴직한 근로자도 존재한다고 주장하나, 정□□는 피고의 영업양도에 따라 ○○○로 근로관계가 승계된 근로자로서 퇴직 당시에는 피고가 아니라 ○○○ 소속 근로자였으므로, 정□□의 정년퇴직과 관련하여 피고의 취업규칙이 적용되었다고 할 수 없고, 따라서 정□□의 정년퇴직 사례는 피고의 취업규칙에 대한 위와 같은 해석에 방해가 되지 아니한다.

② 피고는 2013. 11. 15. 전 직원을 상대로 '취업규칙 적용 관련 휴가 등 사용 안내'를 공고하면서, 2009. 2. 16. 개정된 취업규칙에 근거한 정년퇴직의 시점이 '만 57세 도달 시'라고 공지하였다. 앞에서 살핀 바와 같이 2009. 2. 16. 개정된 취업규칙 중 정년퇴직에 관한 제35조 제3호는 취업규칙이 제정된 1989. 6. 1.부터 같은 내용으로 유지되고 있었음에도, 피고는 새삼스럽게 전 직원을 상대로 취업규칙에 근거한 정년퇴직의 시점이 '만 57세 도달 시'라고 별도로 공지한 것으로서, 이러한 공지가 필요하였다는 것은 그 당시까지 피고 내부에 취업규칙 중 정년퇴직에 관한 위 조항의 해석과 관련하여 피고의 주장과 같이 '만 57세에 도달하는 날'에 정년퇴직한다는 해석이 일반화되어 있었던 것은 아님을 보여준다고 할 수 있다.

(대법원 2004. 2. 12. 선고 2001다63599 판결 등 참조). 한편 사용자가 취업규칙의 변경에 의하여 기존의 근로조건을 근로자에게 불리하게 변경하려면 종전 근로조건 또는 취업규칙의 적용을 받고 있던 근로자의 집단적 의사결정방법에 의한 동의를 요하고, 이러한 동의를 얻지 못한 근로조건이나 취업규칙의 변경은 효력이 없으며, 그 동의의 방법으로는 근로자 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 그 노동조합의 동의를 요하고, 그와 같은 노동조합이 없는 경우에는 근로자들의 회의방식에 의한 과반수의 동의를 요한다. 그리고 회의방식에 의한 동의는 전 근로자가 반드시 한 자리에 모여 회의를 개최하는 방식만이 아니라 한 사업 또는 사업장의 기구별 또는 단위 부서별로 사용자측의 개입이나 간섭이 배제된 상태에서 근로자 간에 의견을 교환하여 찬반을 집약한 후 이를 전체적으로 모으는 방식도 허용된다(대법원 2010. 1. 28. 선고 2009다32522, 32539 판결, 대법원 2005. 5. 12. 선고 2003다52456 판결 등 참조).

살피건대, '기본임금 외에 모든 약정수당을 폐지한다.'는 내용의 이 사건 자구계획안은 원고 소속 근로자들의 근로조건을 불리하게 변경하는 내용을 포함하고 있으므로 그 명칭에 관계없이 취업규칙에 해당한다고 볼 수 있고, 앞서 본 바와 같이 원고는 2016. 4. 11. 노사협의회를 개최하여 임금조정등 근로자의 근로조건 변경을 내용으로 하는 이 사건 자구계획안을 의결하고, 2016. 4. 12. 노사협의회 의결결과를 공고하였으며, 2016. 4. 26. 원고 소속 근로자들 중 과반수로부터 이 사건 자구계획안에 대한 동의까지 얻었으므로, 원고는 기존의 근로조건을 근로자에게 불리하게 변경하는 취업규칙의 변경에 관한 절차를 모두 적법하게 거친 것으로 판단된다. 따라서 이 사건 자구계획안의 내용대로 원고의 취업규칙이 변경되었다 할 것이다.



합병후 HR 통합



이번 회에는 M&A의 성패를 좌우하는 핵심인 합병 이후의 변화관리를 어떻게 하면 성공할 수 있을까에 대하여 논의하고자 한다. 여러 사례를 바탕으로 합병후 통합, 즉 PMI 과정을 통한 양사의 화학적 통합이 이루어지기 위한 변화관리의 성공요소는 다음과 같이 5가지로 정리될 수 있다.

1. Me Issues에 대한 신속한 대응

Me Issue는 합병의 모든 과정을 거치면서 구성원들의 심리적인 동요와 그에 따른 문제를 일컫는 말이다. 합병되면 일자리를 잃게 되는 것은 아닐까, 급여에는 영향이 없을까, 누가 우리팀의 팀장이 될까, 다른 곳으로 이동되지는 않을까, 인수사의 사람들이 우리를 무시하는 것은 아닐까, 등등의 심리적인 동요가 생기는데, 이는 특히 합병 당하는 회사 직원일수록 더욱 크게 나타나며 시간이 지나면서 증폭되는 경향을 보인다. 따라서, 이러한 Me Issue에 의한 손실을 막기 위해 신속히 대응하는 것이 중요하다.

2. 통합추진팀의 강력한 리더십

통합과정을 총괄하고 발생할 수 있는 문제를 해결하고 조정하며 전략적으로 의사결정을 내릴 수 있는 능력을 갖춘 통합추진팀을 구성하고, 그 팀에 통합과정을 총괄할 수 있는 권한을 위임함으로써 일관된 방향으로 통합이 이루어질 수 있도록 하는 것이 또한 중요하다.

3. 활발한 커뮤니케이션

밀실에서 몇몇 사람들에 의해 진행되는 통합은 양사의 화학적 통합에 전혀 도움이 되지 않는다. 모든 구성원과 끊임없이 일관된 의사소통 채널을 통해 솔직하게 홍보하고 설득하고 피드백 받음으로써, 불필요한 오해와 불만의 제기 가능성을 사전에 최소화해야 한다.

4. 저항에 대한 효과적인 관리

통합추진팀의 강력한 리더십과 활발한 커뮤니케이션 등에도 불구하고 저항은 나타나기 마련이다. 따라서 발생할 수 있는 파업, 태업, 인력의 대량유출 등 여러 가지 '저항 시나리오'를 예측하고 그에 대한 대응방안을 마련하는 것이 필요하다.

5. 통합목표의 지속적인 관리

통합이 올바른 방향으로 가고 있는지, 일정상 문제는 없는지, 통합활동은 효과를 보이고 있는지 등을 모니터링할 수 있도록 통합목표에 대한 KPI를 설정하여, 보다 나은 통합활동을 위해 활용할 필요가 있다.

요약하면, 양사가 물리적인 통합을 뛰어 넘는 화학적 통합을 위해, 강력한 리더십을 지닌 통합추진팀에 의해 변화관리 실행방안이 엄격하게 수립/실행/통제되고, 아울러 동요와 저항을 최소화할 수 있는 '감성적'인 활동도 병행하여야 한다.
구체적인 실행방안을 알아보기 전에, 다음 회에는 이러한 PMI 변화관리가 실패했을 경우에 발생할 수 있는 리스크와 리스크로 인한 손실의 크기에 대하여 먼저 알아보기로 한다.
글: 유 정 식/ 인퓨쳐컨설팅 대표



풍요로운 생각이 우리의 삶을 부유하게 만든다



누구든지 경제적인 풍요로움을 원한다면 우선적으로 '풍요의식'을 개발해야 한다. '개발한다'는 말에 주목하라. 풍요의식은 우연한 기회에 생기는 것이 아니기 때문이다. 이 세상 어느 누구도 처음부터 풍요의식을 가지고 태어나지 않았으며, 저절로 주어지는 것도 아니다. 풍요의식이란 어디서나 충요와 기회를 엿볼 수 있고 그것을 기대하고 인정하는 것이 조화를 이루고 진동하는 마음상태다. 반대는 '결핍의식'이며 대부분의 사람들이 알고 있는 것이다.

결핍의식은 부족함과 한계를 인식하려 하며 어딘가에 기대려고 한다. 그것은 가난과 고난으로 이끄는 도로 표지판처럼 모든 곳에서 이러한 부족함과 한계성을 찾으려고 한다. 결핍의식을 가지고는 어느 누구도 경제적으로 성공할 수 없다.

풍요로움과 가난의 길을 동시에 같이 여행할 수는 없다. 두 길은 서로 반대이기 때문이다. 길은 분명하게 표시되어 있고 거기에 아무 신비스러움도 없다. 당신이 선택한 길은 어떤 길이든 궁극적으로 당신에게 일어날 일들을 결정할 것이다.

자신이 풍요 의식을 가졌는지 결핍의식을 가졌는지 돌아보고 만약 결핍의식이 있다면 그것의 정신적 구속에서 벗어나 당신에게 필요한 풍요의식을 개발해야만 한다.

풍요의식에 대한 믿음을 개발하는 것은 풍요의식은 세상이 풍요롭다는 것을 믿는 것부터다. 우리가 마음을 열기만 하면 원하는 것을 가질 수 있다.
자연을 보라. 그것이 주는 풍요로움으로 인해 풍족하고, 한편으로는 사치스럽기까지 하다. 당신이 보고 있는 모든 곳엔 풍요로움이 있다. 마찬가지로 마음을 집중하면 돈을 벌 수 있는 기회는 우리 주위에 얼마든지 있다. 결핍이 존재한 곳은 우리 자신의 의식 속일 뿐이다.

결핍의식은 말한다. "우리 모두에게 골고루 돌아갈 만큼 몫은 충분하지 않아" 내가 많이 가지면 누군가는 그만큼 덜 가질 거야" 결핍의식은 모든 사람이 똑 같은 것을 가지려고 서로 경쟁하므로 기회가 없으며, 돈은 부족하고 모든 것이 비싸다고 믿는다.
당신이 마음 속에 이러한 생각을 가지고 있다면 결핍의식이 당신 마음속에 들어와 있다는 확실한 증거다.

풍요의식은 인생을 하나의 모험으로 보며 어떤 대가를 기대한다. 그것은 우리 삶에서 즐거움과 기쁨을 찾아 다니며 그것을 발견해 낸다. 문제와 어려움이 생기면 거기엔 우리가 찾아서 이용해야 할 도전과 기회가 있는 것이다.
풍요의식은 삶의 진정한 가치를 알고 있으며 새로운 도전과 모험 뒤에 더 큰 대가와 기쁨이 있다는 것도 안다. 따라서 인생은 풍요롭고 보람이 있으며 새로운 경험과 좀더 많은 성공이 우리를 기다리고 있다고 믿는다.

윗글출처 ; 마인드파워/ 김영사

그러려니 하고 살자



인생길에 내 마음 꼭 맞는 사람이 어디 있으랴
난들 누구 마음에 그리 꼭 맞으리
그러려니 하고 살자

내 귀에 들리는 말들 어찌다 좋게만 들리랴
내 말도 더러는 남의 귀에 거슬리리니
그러려니 하고 살자

세상이 어찌 내 마음을 꼭 맞추어주랴 마땅 찮은일 있어도
세상은 다 그런거려니 하고 살자

사노라면 다정했던 사람 멀어져 갈수도 있지 않으랴
온 것처럼 가는 것이니 그저 그러려니 하고 살자

무엇인가 안 되는 일 있어도 실망하지 말자
잘되는 일도 있지 않던가 그러려니 하고 살자

더불어 사는 것이 좋지만 떠나고 싶은 사람도 있는 것이다
예수님도 사람을 피하신 적도 있으셨다
그러려니 하고 살자

사람이 주는 상처에 너무 마음 쓰고 아파하지 말자
세상은 아픔만 주는 것이 아니니 그러려니 하고 살자

누가 비난했다고 분노하거나 서운해 하지 말자
부족한데도 격려하고 세워주는 사람도 있지 않던가
그러려니 하고 살자

사랑하는 사람을 보냈다고 너무 안타까워하거나 슬퍼하지 말자
인생은 결국 가는 것 무엇이 영원한 것이 있으리
그러려니 하고 살자

컴컴한 겨울날씨에도 기뻐하고 감사하며 살자
더러는 좋은 햇살 보여 줄 때가 있지 않던가
그러려니 하고 살자

그래 우리 그러려니 하고 살자

– 손영호 –