

HR Weekly

- 근로시간 단축 기업 준비 미비 10곳 중 6곳
- 시용(수습)기간 중 근무태도 불량에 의한 본 채용거부는 정당하다
- 인력수립 계획의 기본모델 (1Page consulting)
- 독서로 배우는 경영(지위로 인한 불안)
- 느낌이 있는 공간(Standard)

급여 관리 *Outsourcing*
Service 품질 1위를 지켜 나가고 있습니다.

HR Shift

에이치알시프트

www.hrshift.co.kr
02-3463-9990

HR News briefing



□300인 이상 기업 노동자 10명 중 4명은 비정규직인 것으로 나타났다고 합니다. 8일 고용노동부가 발표한 ‘2018년도 고용형태공시’ 결과를 보면 올해 3월 기준으로 (고용형태를 공시한 기업 3478곳 전체 노동자 수는 486만5000명 중) 전체 노동자 가운데 소속근로자는 395만9000명(81.4%), 소속외근로자는 90만6000명(18.6%)으로 나타났다. 소속근로자 가운데 기간제근로자는 93만1000명(23.5%), 단시간 근로자는 24만8000명(6.3%)이었다고 합니다.

□서비스업 고용의 호조가 이어지며 취업자 수가 1년2개월만에 가장 높은 증가폭을 보였지만 자동차는 수출과 내수 모두 부진하며 6개월 연속 감소세를 이어갔다고 합니다.

실업급여 신규 신청자 수(7만8000명)는 전년동월대비 3000명(4.3%) 증가했고, 자동차 산업 구조조정 및 건설 경기 둔화 등으로 건설업(2800명), 제조업(600명), 공공행정(500명) 등에서 큰 증가폭을 보였다고 합니다.

□경기지역 노·사·정 관계자들이 노사관계를 이끌어 나갈 컨트롤타워로 ‘경기도형 노동회의소’ 등 새로운 노사관계 모델을 만들기 위해 함께 협력해 나가기로 했다고 합니다. 아울러 경기도 실정에 맞는 ‘노동회의소’ 설립을 목표로 현재 1개 과로 구성된 도 노동정책 담당부서를 ‘국’으로 확대하는 방안을 건의하는 한편 현장의 목소리가 도정에 반영될 수 있도록 수시로 도에 의견을 전달하기로 했다고 합니다.

□앞으로 고용보험에 가입되지 못해 출산전후휴가급여 사각지대에 있던 특수고용직과 자영업자도 출산지원금을 받을 수 있게 된다고 합니다.

대통령직속 저출산고령사회위원회는 5일 오전 정부서울청사에서 ‘일하며 아이키우기 행복한 나라를 위한 핵심과제’를 관계부처 합동으로 발표했습니다.

정부는 고용보험 미적용자 5만명에게 출산지원금을 지원하는데, . 커피숍 사장을 비롯한 자영업자와 보험설계사·학습지교사 같은 특수고용 노동자가 여기에 해당된다고 합니다.

□근로시간 단축 시행 첫날, 기업 10곳 중 6곳은 ‘준비 미흡한 것으로 나타났다고 합니다. (인쿠르트 조사)

또 조사대상 총 351개사 중 49.6%는 근로시간 단축에 직간접적으로 영향 받을 것으로 나타났다고 합니다.

준비를 한 기업은 근로시간 조정(25.1%)> 가이드라인 마련(21.0%)> 근무방식 개선(14.0%)> 임금제도 변경(13.6%) ‘인력증원’(8.2%) 순이라 합니다.

또 일자리 창출을 기대하지만 정작 ‘신규채용’으로 이어지기 어려울 것으로 보고 있습니다.

□기업의 생존과 지속적인 성장을 위해 반드시 필요한 인재를 ‘핵심인재’라 하는데, 국내 중소기업 중에는 이러한 핵심인재가 필요할 때 사내에서 ‘육성’하기보다 외부에서 ‘채용’하는 기업이 더 많은 것으로 나타났다고 합니다.

잡코리아가 국내 중소기업 115개사의 인사담당자를 대상으로 <핵심인재 육성과 채용>에 대해 설문조사를 진행한 결과 이같이 조사됐다고 합니다.

중소기업 인사담당자들은 요즘 회사에 필요한 핵심인재의 경력연차와 직급에 대해 ‘경력 5~6년차’의 ‘과장급’ 직원이 가장 필요하다고 답했다고 합니다.





사용기간에 대한 업무 능력, 근무 태도 등을 평가하여 본채용을 거부한 것은 정당하다고 판정한 사례

공포 : 중앙노동위원회 2018-3-15 2018부해36

재판요지

보훈특별고용 대상자라는 이유로 차별대우하고, 훈련수습기간을 짧게 3개월로 두고, 근무성적 평가에 있어 구체적인 자료나 근거 없이 이루어져 본채용 거부가 부당하다고 주장하나, ① 근로자 자신이 경제사업장에서 근무할 수 있다고 면접 시 답변하였고, 다른 근로자들과 비교해도 차별대우가 아닌 점, ② 근로자가 입사 전 6차례에 걸쳐 직장 경험이 있어 3개월이 평가하기에 짧다고 보기 어려운 점, ③ 일과 중 잦은 흡연으로 현금 출납업무를 소홀히 하여 직원들과 갈등이 발생하고 상사들로부터 자주 지적받은 점, ④ 근무성적 평가 결과 평균 점수가 기준 점수 70점에 미달하는 50.5점으로 평가받았고, 합리적 이유와 근거를 바탕으로 하고 있어 이를 주관적이라고 보기 어려운 점 등을 종합하여 보면, 사용자가 근로자의 본채용을 거절한 것은 정당한 이유가 존재하고, 절차도 적법할 뿐 아니라, 합리적이고 객관적인 평가를 실시하여 정당한 것으로 판단된다.

3. 당사자의 주장 요지

가. 근로자

근무기간 중 맡은 바 업무를 충실히 하였고, 3개월 근무기간은 직원들과 융화할 시간으로 부족하고 계속 근무할 의사가 있음에도 이 사건 사용자로부터 업무 개선을 위한 피드백이나 기회를 부여받지 못하였다. 마트직원들의 다면평가 결과는 이를 수용할만한 구체적인 근거와 자료가 없으며, 다면평가 실시 전에 안내받은 바도 없다. 따라서 구체적인 근거도 없이 근무성적을 평가하였으므로 해고 처분은 부당하다.

나. 사용자

이 사건 근로자는 2017. 7. 19.부터 2017. 10. 18.까지 3개월간 훈련 수습사원으로 근무하였으며, 수습평가 결과 ‘상호 업무협조 부족’, ‘근무지 무단이탈 금지 위반’, ‘성실한 직무수행 불이행’, ‘복종 의무 위반’ 등으로 계속근무 기준 점수인 70점에 미달하는 50.5점을 받았을 뿐만 아니라, 이 사건 마트 동료 직원들의 다면평가도 저조하여 정직원으로 채용되지 아니하고, 근로계약이 해지된 것이다.

다. 구체적 판단

위 ‘4. 인정사실’ 및 아래와 같은 사정을 종합하여 보면, 이 사건 본채용 거절과 관련하여 이 사건 사용자의 평가기준이 객관적이고 평가요소 별로 평가점수도 일관성이 있어 평가의 객관성과 합리성을 부인하기 어렵다.

(1) 이 사건 사용자의 인사규정의 수습사원 근무성적 평가표를 보면, 평가요소 업무능력 등 5개로 나누고, 요소별로 업무능력 30점, 업무추진력 15점, 인화단결 및 협조성 20점, 고객응대력 20점, 복무태도 15점 총 100점 배점으로 하였는데, 평가요소와 배점이 수습사원 업무능력, 근무태도, 조직친화력 등을 감안한 것으로 합리적이고 객관적인 평가 기준으로 보인다.

(2) 이 사건 사용자는 이 사건 근로자에 대한 근무성적 평가를 이 사건 근로자의 직접 지휘·감독권자인 점장과 상무이사가 1, 2차로 나누어 각각 평가를 실시하였다. 이와 같이 2인이 평가한 것은 1인 평가 시 발생할 수 있는 자의적이고 주관적인 요소를 배제한 것으로 보인다.

(3) 이 사건 근로자는 근무성적 평가 항목 중 ‘업무능력’, ‘업무추진력’은 보통 이상 평가를 받은 반면, ‘인화 단결 및 협조성’, ‘고객응대력’, ‘복무태도’ 항목은 보통 미만의 점수를 받았다. 이는 이 사건 사용자가 일정한 기간에 걸쳐 이 사건 근로자에 대한 관찰, 수차례 개입을 통한 충고, 서면 경고 등을 거쳐 평가한 것이므로 그 평가가 주관적이라 할 수 없다.

(4) 이 사건 근로자의 근무성적 평가는 1차 평가자와 2차 평가자의 평가점수가 다소 차이를 보이기는 하나 1, 2차 평가자 모두 기준 점수 70점에 미달의 점수를 받았고, 평균 50.5점으로 평가되었다. 평가요소 별로 공정하게 평가가 이루어진 것으로 보이고, 합리성을 부인할 만한 사안은 발견되지 않는다.

(5) 이 사건 사용자는 근무성적 평가를 보완하고자 2017. 10. 10.부터 11일 까지 2일간 이 사건 마트의 직원 5명을 대상으로 이 사건 근로자에 대해 다면평가를 실시하였는데 이 사건 근로자는 평균 30점의 다면평가 점수를 받은 것을 볼 때 근무성적 평가가 객관적임을 알 수 있다.

다. 소결

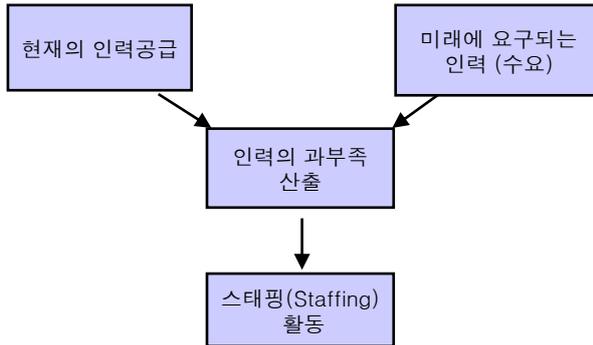
이 사건 사용자가 이 사건 근로자의 본채용을 거절한 것은 정당한 이유가 존재하고, 절차도 적법할 뿐 아니라, 합리적이고 객관적인 평가를 실시하여 정당한 것으로 판단된다.



인력계획 수립의 기본 모델

적어도 1년에 한번 정도는 인력계획을 수립하려고 인사팀이 분주해진다. 이때 우리는 보통 그림 1과 같은 절차와 방법에 따라 인력계획을 수립하곤 한다. 즉, 요구되는 적정인력규모(=수요)를 파악하고 확보가능한 인력(=공급)을 규명한다. 그리고 이 둘의 차이(=인력의 과부족)를 산출해 내어 인력수급을 위한 기초자료로 활용한다.

그림 1. 전통적인 인력계획모델



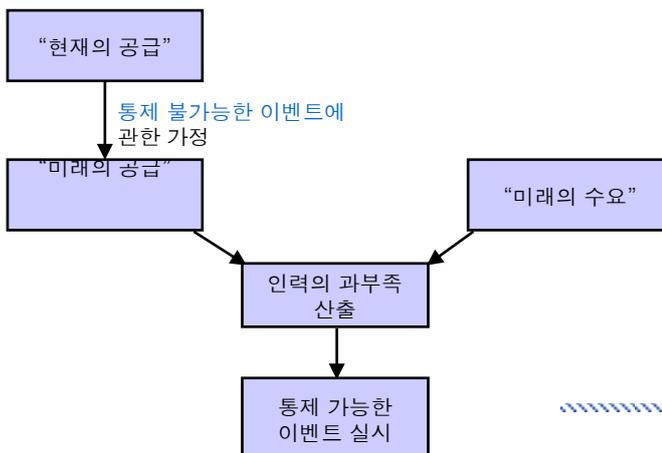
이러한 전통적인 인력계획모델은 아직까지 자주 쓰이고 있지만 ‘현재시점’과 ‘미래시점’ 사이에 인력상 아무런 변화가 없을 경우에만 완벽히 들어맞는다는 단점이 있다. 현재시점의 인력공급과 미래시점의 인력수요를 비교하는 것은 의미가 없다. 왜냐하면, 채용, 승진 및 이동, 자진퇴직 또는 강제퇴출 등 인력에 영향을 미치는 사건들이 ‘현재시점’과 ‘미래시점’ 사이에서 꾸준히, 그리고 예상치 못하게 발생하기 때문이다.

따라서, 정확하게 인력의 과부족으로 파악하려면 서로 동일한 시점에서 인력의 공급과 수요를 비교해야 한다. 그림 2는 바람직한 인력계획모델을 보여주고 있다. 여기서의 관건은 미래시점의 인력공급을 구하는 것이다. 먼저 인력에 관련된 여러 이벤트 중에 우리가 통제할 수 없는 것이 무엇인지 파악해야 한다. 통제 불가능한 이벤트로 대표적인 것은 다음과 같다.

- 자발적인 퇴사
- 정상적인 정년퇴직
- 연공서열 기반의 승진
- 이미 실행이 시작된 채용계획

통제 불가능한 이벤트 각각에 대해 과거기록 분석과 논리적인 근거를 통해 가정을 세운다. 이런 가정을 통해 미래시점의 인력공급을 구하고, 이를 미래시점의 인력수요와 비교하여 인력의 과부족을 구하는 것이 바람직하다.

그림 2. 바람직한 인력계획모델



그런 다음, 미래시점에 발생하게 될 인력의 과부족 현상을 해결하기 위한 조치를 취해야 하는데, 이때는 인력에 관한 이벤트 중에 통제 가능한 이벤트를 염두에 두어야 한다. 통제 가능한 이벤트란, 인력의 과부족 현상을 줄이기 위해 쓰이는 조치로서, 주로 다음과 같은 사항을 말한다.

채용
승진
이동 및 재배치
인력의 퇴출(정리해고, 조기퇴직 등)

인력계획을 수립할 때에는 항상 동일한 시점을 비교하여 인력의 과부족을 구하라. 그리고, 보통 인력의 규모(숫자)에만 관심을 두는 경향이 있는데, 미래의 인력에게 필요한 역량과 스킬을 동시에 고려해야 신빙성 있는 인력계획이 만들어질 수 있음을 명심하라.

글: 유 정 식 인퓨처컨설팅 대표 (<http://www.inFuture.co.kr>)





지위로 인한 불안



우리가 일반사회에서 제시한 '성공의 수준'에 부응하지 못할 위험에 처했다고 가정해 보자. 그 결과는 자신이 존엄을 잃고 존중을 받지 못할지도 모른다는 걱정. 현재 사회의 사다리에서 너무 낮은 단을 차지하고 있거나 현재보다 낮은 단으로 떨어질 것 같다는 걱정들이 자신에게 끊임없이 엄습해 올 것이다.

이런 걱정은 매우 독성이 강해 생활의 광범위한 영역의 기능이 마비될 수 있다.

불안은 무엇보다도 불황, 실업, 승진, 퇴직, 업계 동료와 나누는 대화, 성공을 거둔 결출한 친구에 관한 신문 기사 등으로 유발한다. 질투를 고백하는 것과 마찬가지로 불안을 드러내는 것 역시 사회적으로 경솔한 행동이 될 수 있다. 따라서 이 같은 심적인 드라마의 표출은 쉽게 눈치 채지 못할 정도로 나타나게 된다. 보통 어디에 몰두한 듯한 눈길, 핏기 없는 미소, 유난히 긴 침묵 등으로만 간간히 나타날 뿐이다.

우리가 사다리와 같은 계층에서 차지하는 자신의 위치에 그렇게 관심을 가지는 것은 다른 사람들이 우리를 어떻게 보느냐가 우리의 자아상을 결정하기 때문이다. 예외적인 사람(소크라테스 등)들은 다르겠지만 세상이 자신을 존중한다는 사실을 확인하지 못하면 스스로도 자신을 용납하지 못한다.

더욱 안타까운 것은 누구나 다 높은 지위를 얻는다고 하는 것은 어려운 일이며, 또 그것을 평생에 걸쳐 유지하는 것은 더욱 어렵다는 점이다. 어디서 어떤 피(가문)를 가지고 태어나느냐에 따라 지위가 날 때부터 정해진 사람이 아니라면, 보통사람들의 지위는 자신의 성취에 달려 있다. 우리는 어리석거나 자기 자신을 잘 몰라 실패할 수도 있고, 운 때를 잘못 만난 경제 환경이나 다른 사람들의 지나친 경쟁 때문에 실패할 수도 있다.

실패에서는 굴욕감이 생긴다. 이것은 우리가 세상에 우리의 가치를 납득시키지 못했고 따라서 성공한 사람들을 쓸쓸하게 바라보며 우리 자신을 부끄러워할 처지에 놓였다는 괴로운 인식에서 나온다.

지위로 인한 불안은 비통한 마음을 낳기 쉽다. 지위에 대한 갈망은 다른 모든 욕구와 마찬가지로 한 단계 더 나아지려는 긍정적인 욕구이다. 이것은 자신의 재능을 공정하게 평가하도록 자극하며, 남들보다 나아지도록 고무하며, 남에게 해를 주는 괴팍한 행동을 못하게 억제하며, 공동의 가치 체계를 중심으로 사회 구성원들을 결합한다. 그러나 모든 욕구가 그렇듯이 이 갈망도 지나치면 사람을 잡는다.

덧글출처 : 불안/ 이레

Standard

기준을 뜻하는 영어 'standard'는 군기(軍旗)라는 뜻에서 유래했다. 중세시대 전쟁에서 병사들이 전투를 벌일 때 성 가운데 가장 높은 곳에 기를 꽂아놓고 병사들로 하여금 결전을 치르도록 소통하는 의미가 있었다.

군기가 쓰러지면 병사들은 더 이상 전진하지 못하고 패퇴해야 했다.

따라서 *standard*라는 단어는 전쟁터의 용사들이 어떠한 공격에도 굴하지 않고 꿋꿋이 버티는 자세에 적용되어, '최후의 저항, 반항 확고한 입장'이라는 의미를 지니고 있었다.

여기에서 사회의 최후의 버팀목이라는 뜻을 내포하게 되었다. 기준이 무너지면 전체 사회가 붕괴하지 않겠는가.

-리더를 위한 한자 인문학 중에서 -

