

HR Weekly

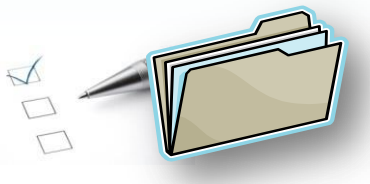
- 내년 최저임금 8,350원 확정
- 휴게시간의 정의 (통상임금의 재 산정 후 추가 수당의 지급 청구 사건)
- 조직성과에 결정적 역할인 몰입과 가치(2) (1Page consulting)
- 질의 회시 (산전후 및 육아휴직 사용자 허락 없이 시행 시 효력)
- 독서로 배우는 경영(자기 평가의 정확성)
- 느낌이 있는 공간(이길 수 없는 괴물)

급여 관리 Outsourcing
Service 품질 1위를 지켜 나가고 있습니다.

HR Shift
에이치알시프트

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

HR News briefing



□정부가 최저임금 인상의 영향을 많이 받는 도·소매업과 음식·숙박업 등 업종에 대해 일자리안정자금 지원을 강화하는 방안을 추진 중이라고 합니다.
고용노동부 차관은 최저임금위원회가 시간당 8350원으로 의결한 내년도 최저임금이 고시돼 공식 확정된 3일 “최저임금 미만율, 영업이익 등을 종합적으로 고려해 최저임금 인상에 따른 영향이 큰 업종에 대한 차등지급 등을 관계부처와 협의해 결정하도록 하겠다”고 밝혔다고 합니다.
일자리안정자금은 월급 190만원 미만을 받는 노동자를 고용한 30인 미만 사업장에 정부가 노동자 1인당 13만원을 지원하는 제도입니다.

□하반기 일자리는 4차산업혁명을 등에 업은 반도체를 비롯하여 금융·보험 업종에 증가하고 조선·섬유·자동차 분야는 감소될 것이라는 전망이 발표됐다고 합니다. .
한국고용정보원과 한국산업기술진흥원이 이 같은 내용의 '2018 하반기 주요 업종 일자리 전망'을 3일 발표했습니다.
보고서에 따르면 4차 산업혁명의 영향으로 '반도체'분야에서 전년대비 일자리 증가가 + 6.4%로 가장 많을 것으로 예측되었고, ▲조선(-10.3%) ▲섬유(-3.9%) ▲자동차(-2.4%) 업종은 일자리가 감소될 것이라는 전망이 나왔다고 합니다.

□ 구인구직 매칭 플랫폼 사람인이 통계청의 ‘2017 일·가정 양립 지표’를 살펴본 결과 육아휴직자수는 최근 5년간 지속적으로 증가하는 추세였고, 전체 육아휴직자 수는 2013년(69,616명)대비 2017년(90,123명) 29.5% 증가했으며, 이 가운데 남성 육아휴직자수는 2017년 처음 1만명을 넘어섰다고 밝혔습니다.
고용노동부의 ‘기업의 일·가정 양립제도 도입률 실태조사’에 따르면 300인 이상의 기업에서는 출산휴가제와 배우자 출산휴가제, 육아휴직제 모두 90% 이상 도입하고 있었지만, 100인이하 규모의 기업으로 갈수록 그 비율은 적어졌다고 합니다.
육아휴직제의 경우 2017년 조사 기준 ‘300인 이상 기업’은 93.1%가 도입했으나, 100~299인 기업’(86.7%), ‘30~99인 기업’(76.1%), ‘10~29인’(46.1%), ‘5~9인’(33.8%)로 급격하게 낮아졌다고 하네요

□구인구직 매칭플랫폼 사람인이 직장인 766명을 대상으로 ‘직장 내 세대차이’에 대해 조사한 결과 79.4%가 세대차이를 경험한 적이 있다고 답했다고 합니다.
이들은 ‘“나 젊었을 때는 말이야”라고 얘기를 시작할 때’(54.1%, 복수응답)와 같이 지나간 젊은 시절 이야기를 하는 상황을 세대차이 느끼는 순간 1위로 꼽았고, 다음은 ‘출퇴근시간, 인사방식 등 태도에 대한 견해가 다를 때’(46.7%), ‘줄임말, 신조어 등 요즘 유행어를 이해하지 못할 때’(33.7%), ‘인스타그램 핫플 vs 재테크, 관심사가 다를 때’(27.5%), ‘삼겹살에 소주 vs 문화회식, 회식음주문화가 다를 때’(23.7%), ‘회의, 메신저 활용 등 업무 방식이 다를 때’(23.4%), ‘점심메뉴, 회식메뉴 등 식사메뉴 취향이 다를 때’(21.2%) 등이 있었다고 합니다
.
□국민연금에 의무적으로 가입해야 하는 나이가 지났는데도 계속 보험료를 내며 자발적으로 가입한 사람이 40만명선을 넘어섰다고 합니다. 급속한 고령화로 길어진 노후를 대비해 국민연금으로 안정적 노후소득원을 확보하려는 사람들의 행렬이 이어지고 있다는 것입니다. .
임의계속가입은 국민연금 의무가입이 종료된 만 60세 이후에도 보험료를 계속 내는 제도입니다.
국민연금 가입자나 가입자였던 사람이 의무가입 상한 연령인 60세에 도달했지만, 노령연금 수급조건인 최소 가입기간 10년(120개월)을 채우지 못해 연금을 받지 못하거나 가입기간을 연장해 더 많은 연금을 타고자 할 때 65세가 되는 시점까지 계속 가입해 노후 연금혜택을 받을 수 있게 하는 장치입니다.

□정부가 내년부터 저소득층 소득과 자녀양육 지원을 위해 근로·자녀장려금을 3배 가까이 확대한다고 밝혔습니다. 일하는 저소득층을 효과적으로 지원해 빈부 격차를 줄인다는 방침입니다
또 일용근로자의 세부담 완화를 위해 일용근로자 근로소득공제액은 1일 10만원에서 15만원으로 확대하고, 청년(15~34세)우대형 주택청약종합저축, 장병내일준비적금이 각각 이자소득 비과세로 신설된다고 합니다.





통상임금의 재산정을 근거한 추가 수당의 지급을 청구하는 사건

☞ 공포 : 대법원 2018-7-12 선고 2013다60807 판결

재판요지

1. 근로시간이란 근로자가 사용자의 지휘·감독을 받으면서 근로계약에 따른 근로를 제공하는 시간을 말하고, 휴게시간이란 근로시간 도중에 사용자의 지휘·감독으로부터 해방되어 근로자가 자유로이 이용할 수 있는 시간을 말한다. 따라서 근로자가 작업시간 도중에 실제로 작업에 종사하지 않은 휴식시간이나 대기시간이라 하더라도 근로자에게 자유로운 이용이 보장된 것이 아니라 실질적으로 사용자의 지휘·감독을 받고 있는 시간이라면 근로시간에 포함된다고 보아야 한다. 근로계약에서 정한 휴식시간이나 대기시간이 근로시간에 속하는지 휴게시간에 속하는지는 특정 업종이나 업무의 종류에 따라 일률적으로 판단할 것이 아니다. 이는 근로계약의 내용이나 해당 사업장에 적용되는 취업규칙과 단체협약의 규정, 근로자가 제공하는 업무의 내용과 해당 사업장에서의 구체적 업무 방식, 휴게 중인 근로자에 대한 사용자의 간섭이나 감독 여부, 자유롭게 이용할 수 있는 휴게 장소의 구비 여부, 그 밖에 근로자의 실질적 휴식을 방해하거나 사용자의 지휘·감독을 인정할 만한 사정이 있는지와 그 정도 등 여러 사정을 종합하여 개별사안에 따라 구체적으로 판단하여야 한다.
2. 단체협약이 실효되었다고 하더라도 임금, 퇴직금이나 노동시간, 그 밖에 개별적인 근로조건에 관한 부분은 그 단체협약의 적용을 받고 있던 근로자의 근로계약의 내용이 되어 그것을 변경하는 새로운 단체협약, 취업규칙이 체결·작성되거나 또는 개별적인 근로자의 동의를 얻지 않는 한 여전히 근로계약의 내용으로 남아 있어 사용자와 근로자를 규율한다.

1. 상고이유 제1점에 관하여

가. 근로기준법 제50조 제1, 2항은 1주간의 근로시간은 휴게시간을 제외하고 40시간을 초과할 수 없고, 1일의 근로시간은 휴게시간을 제외하고 8시간을 초과할 수 없다고 정하고 있다. 같은 조 제3항은 제1, 2항에 따른 근로시간을 산정함에 있어 작업을 위하여 근로자가 사용자의 지휘·감독 아래에 있는 대기시간 등은 근로시간으로 본다고 정하고 있다.

근로시간이란 근로자가 사용자의 지휘·감독을 받으면서 근로계약에 따른 근로를 제공하는 시간을 말하고, 휴게시간이란 근로시간 도중에 사용자의 지휘·감독으로부터 해방되어 근로자가 자유로이 이용할 수 있는 시간을 말한다. 따라서 근로자가 작업시간 도중에 실제로 작업에 종사하지 않은 휴식시간이나 대기시간이라 하더라도 근로자에게 자유로운 이용이 보장된 것이 아니라 실질적으로 사용자의 지휘·감독을 받고 있는 시간이라면 근로시간에 포함된다고 보아야 한다. 근로계약에서 정한 휴식시간이나 대기시간이 근로시간에 속하는지 휴게시간에 속하는지는 특정 업종이나 업무의 종류에 따라 일률적으로 판단할 것이 아니다. 이는 근로계약의 내용이나 해당 사업장에 적용되는 취업규칙과 단체협약의 규정, 근로자가 제공하는 업무의 내용과 해당 사업장에서의 구체적 업무 방식, 휴게 중인 근로자에 대한 사용자의 간섭이나 감독 여부, 자유롭게 이용할 수 있는 휴게 장소의 구비 여부, 그 밖에 근로자의 실질적 휴식을 방해하거나 사용자의 지휘·감독을 인정할 만한 사정이 있는지와 그 정도 등 여러 사정을 종합하여 개별사안에 따라 구체적으로 판단하여야 한다(대법원 2017. 12. 5. 선고 2014다74254 판결 참조).

나. 원심판결 이유와 기록에 의하여 알 수 있는 다음과 같은 사정들을 위 법리에 비추어 살펴보면, 원고들이 버스운행을 마친 후 다음 운행 전까지 대기한 시간(이하 '이 사건 대기시간'이라 한다)에는 근로시간에 해당하지 않는 시간이 포함되어 있다고 보아야 하므로, 이 사건 대기시간 전부가 근로시간에 해당한다고 볼 수는 없다.

① 원고들 소속 노동조합과 피고는 매년 임금협정을 체결하면서 1일 근로시간을 기본근로 8시간에 연장근로 6시간 30분을 더한 14시간 30분으로 합의하였는데, 이는 당시 1일 단위 실제 평균 버스운행시간 외에 이 사건 대기시간 중 일부가 실제 근로시간에 해당할 수 있다는 점을 고려한 것으로 보인다.
② 원고들은 이 사건 대기시간 동안 식사나 휴식 외에 차량 점검, 청소, 연료 주입 등의 업무를 수행하기도 하였으므로 이 사건 대기시간 전부가 근로시간에 해당한다고 주장하나, 원고들이 이 사건 대기시간 동안 위 임금협정을 통해 근로시간에 이미 반영된 시간을 초과하여 차량 점검, 청소, 연료 주입 등의 업무를 하였다고 볼 만한 자료가 없다.

③ 피고가 이 사건 대기시간 중에 원고들에게 업무에 관한 지시를 하는 등 구체적으로 원고들을 지휘·감독하였다고 볼 만한 자료가 없고, 근로계약서나 취업규칙, 단체협약 등에도 이 사건 대기시간에까지 피고의 지휘, 감독권이 미친다고 볼 만한 규정은 없다. 오히려 피고의 노사는 제1차 노사합의서 작성 당시 이 사건 대기시간을 휴게시간으로 정하면서 근로자가 자유로이 이용할 수 있다고 기재하였고, 뒤에서 살펴보는 바와 같이 제1차 노사합의의 유효기간이 도과되었다 하더라도 대기시간과 휴게시간의 관계에 대한 내용은 여전히 원고들과 피고 사이의 근로계약의 내용으로 남아 있다.

④ 도로 사정 등으로 버스운행이 지체되어 배차시각을 변경하여야 하는 예외적인 경우가 아닌 한 피고가 소속 버스운전기사들의 대기시간 활용에 대하여 간섭하거나 감독하여야 할 업무상 필요성도 크지 않았을 것으로 보인다.

⑤ 이 사건 대기시간이 다소 불규칙하기는 하였으나 통상적으로 그다지 짧지 않았을 뿐만 아니라 다음 운행버스의 출발시각이 배차표에 미리 정해져 있었으므로, 버스운전기사들이 이를 휴식을 위한 시간으로 활용하는 데 큰 어려움이 없었을 것으로 보인다. 실제로 피고 소속 버스운전기사들은 휴게실에서 휴식을 취하거나 식사를 하는 등 이 사건 대기시간 대부분을 자유롭게 활용한 것으로 보이고, 개인적인 용무를 보기 위해 외출하는 경우도 있었던 것으로 보인다.

그런데도 원심은 원고들의 대기시간이 일정하지 않다는 등 그 판시와 같은 사정만을 들어 이 사건 대기시간 전부가 근로시간에 해당한다고 보고 원고들의 초과근로시간을 산정하였다. 이러한 원심 판단에는 근로시간에 관한 법리를 오해하거나 논리와 경험의 법칙을 위반하여 자유심증주의의 한계를 벗어나 판결에 영향을 미친 잘못이 있다. 이 점을 지적하는 상고이유 주장은 이유 있다.



조직 성과에 결정적 역할을 하는 몰입과 가치 (2)

지난 번에는 회사의 성과를 향상시키기 위해서는 몰입이 매우 중요하다는 것을 언급하였다. 오늘은 몰입을 높이려면 어떻게 해야 할까?

최근에 인사에서 가장 뜨거운 이슈 중에 하나가 '몰입'이며, 많은 학자들은 몰입에 영향을 미치는요인들이 무엇인지에 대한 연구를 진행하고 있기도 하다. 선진 우수사례 회사나 벤치마킹 대상이 되는 회사들에게 많이 얘기되는 주제가 바로 '핵심가치'와 '조직문화'이다. 몰입이 바로 핵심가치와 연계되고, 핵심가치를 내재화 시키기 위해 조직문화 활동으로 연계시키는 사례가 많이 늘어나고 있다.

우리회사에 '핵심가치'가 있는가?
아마도 중소기업에서는 핵심가치는 없어도 '인재상'은 제법 있는 편이다. 인재상은 핵심가치와 유사성을 가지고 있다. 인재상은 우리회사에서 요구하는 바람직한 인재모습인데, 그 인재는 이러이러한 가치를 실천에 옮기는 사람이 핵심가치인 것이다. 핵심가치가 회사의 비전이나 사업목표를 달성하기 위해서 구성원들이 공통적으로 신념을 가지고 실행에 옮기는 실천적 가치라고 할 수 있다. 우리나라는 핵심가치와 인재상을 동시에 가지고 있는 반면, 외국에 우수기업들은 두 가지를 통합하여 '핵심가치'로 설정하고 있는 것이 일반적이다.

몰입을 높이기 위해서는 회사에 핵심가치를 만들어서 구성원에게 지향하는 가치와 구체적 행동강령(원칙)을 만들어서 지속적으로 학습하여 내재화 시키는 것이다. 어떤 상황에 직면하든, 의사결정은 항상 일관된 행동을 하도록 만드는 것이다. 그것이 우리 회사의 생존과 성장을 결정하는 것이라는 것이 그 기반에 깔려있는 것이다. 이처럼 보이지 않는 핵심가치는 잘 활용하면 엄청난 힘과 폭발력을 지니고 있는 것이다. 그래서 어떤 학자들은 핵심가치를 '조직의 DNA'라고 말한다. 사람의 DNA가 그 사람을 결정하는 것처럼 그 회사의 현재와 미래를 결정하는 것이다.

예를 들어 우리회사의 사업이 페덱스처럼 구매한 상품을 고객들에 전달하는 퀵서비스 사업을 한다고 가정해 보자. 그러면 사업을 성공적으로 수행하기 위해서 어떻게 행동해야 하는가? 가장 먼저는 고객에게 구매물품을 신속 정확히 전달하고, 고객을 우선적으로 생각하며, 항상 믿을 수 있도록 행동해야 한다. 즉 신속정확, 고객우선, 고객신뢰 등등이 될 것이다. 그런데 우리회사의 구성원들은 '신속정확'이라고만 언급하면 왜 그런지, 어떻게 하는 것이 신속정확하게 하는 것인지 알 수 없다. 먼저 신속정확의 중요성(필요성)과 행동강령(기준)을 제시해야 한다. 행동강령은 Do(해야하는 것)과 Don't(하지 말아야 하는 것)을 구분해서 실제 현장에서 행동으로 적용되어야만 살아있고, 가치가 있는 것이 된다.

글 : 김종득 대표 컨설턴트 /휴먼인사이트



사업주 승인 없이 출산전후 휴가 또는 육아휴직을 하는 경우

☞ 고용노동부 / 여성고용정책과-4044

질의

가. 근로기준법에 근거하여 근로자가 신청한 유산·사산휴가 또는 출산전후휴가를 사용자가 거부하였음에도 근로자가 휴가 개시 예정일에 휴가를 개시한 경우 이를 정당한 휴가 사용으로 볼 수 있는지 여부

나. 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률에 근거하여 ①만 8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하의 자녀가 있는, ②근속기간 1년 이상의 근로자로서, ③같은 자녀에 대하여 배우자가 육아휴직을 하고 있지 않은 근로자가 육아휴직 개시 예정일 30일 전까지 신청한 육아휴직을 사업주가 허용하지 않았음에도 근로자가 육아휴직 신청서 상에 기재한 개시 예정일에 육아휴직을 개시한 경우, 이를 정당한 육아휴직으로 볼 수 있는지 여부

회시

가. 출산전후휴가
출산전후휴가의 경우 근로자의 청구가 없더라도 임신과 출산이라는 사실관계가 있으면 사업주가 부여해야 하는 것이므로, 사업주의 승낙의 의사표시 여부와 상관없이 근로자가 출산 후 45일을 확보하여 휴가를 신청하였다면 출산전후휴가 개시일에 당연히 휴가가 개시된다고 할 것임.

나. 유산·사산휴가 및 육아휴직
1) 근로자 청구에 대해 사업주의 명시적 의사표시가 없는 경우
관계법령상 요건을 갖춘 근로자가 유산·사산휴가 또는 육아휴직을 신청하면, 허용 제외 사유에 해당하는 등 특별한 사정이 없는 한 사업주는 승낙할 의무가 있으며, 별도의 시기 변경권도 인정되지 아니함. 따라서, 사업주가 근로자의 유산·사산휴가 또는 육아휴직 청구 사실을 알았음에도 특별한 사정없이 별도의 의사표시를 하지 않았다면 묵시적으로 승인한 것으로 봄이 타당하다고 할 것임.
2) 근로자의 청구에 대하여 사업주가 거부의 의사표시를 하는 경우
유산·사산휴가 또는 육아휴직의 요건을 갖춘 근로자의 청구에 대하여 사업주가 정당한 이유 없이 그 청구를 거부하였다면 해당 휴가 및 휴직이 바로 개시된다고 볼 수 없음. 그러나 이 경우 사업주는 정당한 이유 없이 유산·사산휴가 또는 육아휴직을 미부여 한 것에 대하여 관련 법률에 따라 처벌을 받을 수 있음.



독서로 배우는 경영



자기 평가의 정확성



자기평가의 정확성에 대해서는 학자들 사이에서도 의견이 팽팽하게 대립하는데, 노스케롤라이나대학의 예단 젤(Ethan Zell)은 즐라탄크리전(Zlatan Krizan)과 함께 1982년부터 2012년 사이에 발표된 22개의 논문을 바탕으로 메타 분석을 실시함으로써 자기평가의 정확도를 보다 광범위하게 증명하고자 했다. 젤과 크리전이 확보한 과거 논문들은 약 35만 7천명의 피실험자들을 대상으로 학업 능력, 지적 능력, 의학적 스킬, 언어 스킬, 기억력, 운동 스킬, 직업적 스킬 등 다양한 영역을 다뤘다.

분석 결과 전체적으로 자기평가와 객관적인 평가 사이의 상관계수는 0.29로 그리 높지 않았다. 과제가 단순할수록, 과제가 익숙할수록, 객관적인 평가가 가능한 과제일수록 상관계수는 이보다 높은 0.30~0.32를 나타냈지만, 이것도 그리 높다고 볼 수 없었다.

특히 기억력과 비언적 스킬에서는 상관계수가 각각 0.15와 0.09로 상대적으로 매우 저조했다. 반면 어학 능력에서는 상관계수가 0.63으로 높은 편이었는데 이는 어학 능력이 지속적으로 피드백이 이뤄지고 스킬 수준이 비교적 객관적으로 정의 되기 때문이라고 젤은 설명했다.

언어라는 것이 기본적으로 대화를 전제하기 때문에 대화를 통해 자신의 어학 수준을 어느 정도 제대로 파악할뿐더러 어학 능력을 부풀려 인식할 가능성이 적다는 것이다.

하지만 타인의 몸짓과 표정의 의미를 파악하는데 능력이 비언어적 스킬은 객관적인 피드백을 얻기가 매우 어렵다. 특정 표정을 짓는 사람이 거짓말을 한다고 느낀다 해도 그 판단이 옳은지를 매번 확인하기 어렵다. 여기서 다시 한번 피드백의 중요성을 절감하게 된다.

직원들이 자신의 역량수준을 보다 객관적으로 파악하고 개선하도록 하려면 언제 어디서나 다양한 방식으로 피드백이 이뤄져야 한다. 1년에 한두번 하는 면담만으로는 직원들에게 자신의 역량을 제대로 인식시킬 수 없다.
피드백이 없다면 직원들은 자신의 역량을 부풀려 인식하게 되고 이것은 결국 팀 성과에 좋지 않은 영향을 미친다. 피드백을 통해 스스로의 역량을 객관적으로 인식해야 자신이 타인에 비해 팀에 얼마나 기여하는지, 팀의 기대를 얼마나 충족시키는지 제대로 깨달을 수 있고, 이런 올바른 인식이 결국 팀의 경쟁력으로 이어진다.

윗글출처 : 당신들은 늘 착각 속에 산다/ 유정식

느낌이 있는 공간

이길 수 없는 괴물



그리스 신화에 등장하는 최고의 영웅 헤라클레스는 제우스의 아들로 태어난 반인반신으로, 인간과 싸움은 물론 신과 싸움에서도 진 적이 없는 무적의 용사였습니다.

그러한 헤라클레스가 어느 숲길을 걷고 있을 때 작고 초라한 한 마리 괴물이 헤라클레스에게 달려들어 공격했습니다.

하지만, 헤라클레스는 작은 괴물의 공격을 간단히 물리치고 다시 길을 걸었습니다.

그런데 그 괴물이 다시 나타나 헤라클레스를 공격했습니다.
헤라클레스는 좀 전과 같이 괴물에게 반격하려고 했지만 어찌 된 영문인지 괴물은 처음 대했을 때보다 훨씬 강해져 있었습니다.

괴물의 두 번째 공격을 가까스로 물리친 헤라클레스는 재빨리 숲을 벗어나려 했습니다.
그런데 이제 곧 숲의 출구가 보이는 곳에서 그 괴물이 다시 나타나 공격했습니다.

이번의 괴물은 더욱 강해져 있었습니다. 그 누구에게도 패배한 적이 없는 헤라클레스조차 그 괴물을 더 이상 상대하지 못하고 도망쳐야 했습니다.

이후 헤라클레스는 전쟁과 지혜의 여신 아테나를 찾아가, 자신이 도저히 이길 수 없는 그 괴물의 정체가 무엇인지 물어보았습니다.

아테나는 헤라클레스에게 대답했습니다.
"그 괴물은 맞설수록 더욱 강해지는 괴물입니다. 그 괴물을 상대하는 방법은 맞서지 말고, 싸우지도 말고 못 본 척 나두는 것입니다. 그러면 점점 작아져서 사라질 것입니다. 그 괴물의 이름은 '다툼'입니다."

간단한 의견 나눔으로 해결할 수 있는 분쟁이 작은 자존심이나 욱하는 성질 때문에 터무니없이 큰 사건으로 비화하는 경우를 종종 경험하기도 합니다.

그리고 자신과 관계없는 다툼에 끼어들어 이것저것 간섭하다가 자신이 그 다툼의 주체가 되어 일을 크게 만드는 상황도 드물지 않다는 것입니다.

그러기에 싸우면 싸울수록 더 강해지고 커다란 미움과 증오를 만드는 다툼은 처음부터 피하는 것이 좋습니다.

싸움을 자제하는 것이 싸움에서 빠져 나오기 보다 쉽다.

– 세네카 –