근무혁신 10대 제안 실천방안

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

01 정시퇴근

주 5일 평균 2.3일 야근, 연평균 근로시간 2,124시간, OECD 회원국 평균보다 연 2개월을 더 일하는 대한민국, 대한민국 근로자의 1년은 14개월이다. 평균 근로시간은 OECD 회원국 중 멕시코의 뒤를 이어 두 번째로 길지만, 노동생산성은 34개국 중 25위를 기록했다. 장시간 근로 문화 개선은 일·생활 균형을 위해 가장 필요한 요소이다.

퇴근에 대한 인식 개선

- 야근을 많이 할수록 생산적인 업무시간은 오히려 줄어드는 '야근의 역설' 발생
- 습관적인 야근 근로자 생산성 45%, 동료 생산성 58%에 비해 생산적 업무시간 더 적음
  야근을 전제로 하여 일과시간 중 업무생산성이 저하되고 야근 동안에도 대부분 시간 비생산적인 활동으로 보냄
  (한국 기업의 조직건강도와 기업문화 진단 보고서, '16년 대한상공회의소, 맥킨지)

불필요한 야근을 줄이는 방법

- 회사별로 불필요한 일 줄이기 과제 선정 및 계획 추진
- 회의 문화 개선 : 주말·공휴일 다음 날 회의 자제, 회의 전 자료 공유, 정해진 시간 안에 회의 완료
- 퇴근 문화 개선 : 근무시간 근무집중도 향상 및 퇴근 눈치 보는 사내눈치법 타파 문화 확산
  정시퇴근제 : 주 1회 이상 모든 직원 퇴근, 부서장 솔선수범
  퇴근 독려방송 : 퇴근 10분 전 퇴근 알림
  시간 외 근무초과 사전 승인제도 시행, 초과근무 모니터링 및 인사 고과 반영
- 근로자의 휴식권 보장 : 퇴근 후 다음날 출근 전까지 휴식 시간 보장

INFO

정시퇴근은 내일을 위한 재충전

롯데리아

가족사랑의 날을 운영하여 매주 수요일 정시 퇴근 실시, 오후 6시 30분 본사 전체 소등

평일 본사 전체 소등(19:00), 불가피한 연장근무 신청 시 오후 5시 30분 이전에 OT(Over Time) 신청

해외 사례

일간휴식제도, 유럽연합(EU) 1993년 도입. 근로자들이 퇴근부터 다음 날 출근까지 최소 11시간을 쉴 수 있도록 함

02
퇴근 후 업무 연락 자제

직장인 74%는 퇴근 후에도 업무 지시와 자료 요청에 시달리고 있는 것으로 조사되었고, 이 중 60%가 이로 인해 극심한 스트레스를 받고 있다고 응답했으며, 본인이 업무 연락을 한다고 답변한 경우도 67%나 되었다. 스마트 기기로 인한 초과 근무 시간은 주 11.3시간에 달했다.
(근무혁신 실태조사, '16년 고용노동부 / 스마트 기기 사용 실태 조사, '16년 한국노동연구원)

관리자 인식 개선 및 행동 변화

- 간단한 연락은 상대방에게 피해가 가지 않을 것이라는 인식 개선
- 근무 외 시간에 직원이 회사에 있을 것이라는 생각 버리기

퇴근 후 업무 연락 자제를 위해 필요한 것

- 퇴근 후 업무 연락 자제 : 근무시간 외 전화·문자·SNS 자제, 퇴근 직전 10분 전 업무 지시 자제
- 근무 외 시간에 떠오른 지시사항은 메일이나 예약 문자를 활용
- 퇴근 후 시간을 지켜줄 업무 메신저 에티켓 공유
- 사내 메신저 문구에 퇴근 후 업무 연락 자제 안내 달아놓기
  「일과시간에 연락주세요! 회사업무는 퇴근 후 받지 않습니다.」

INFO

'퇴근 후, 주말에 문자 등 업무 지시 금지 캠페인' CJ그룹

- 기업혁신 방안으로 쉴 때 쉬고, 일할 때 일하자는 취지로 퇴근 후나 주말에 문자나 카톡으로 업무지시 금지 캠페인 시작('17. 6~)

광명시 '직원 인권보장 선언'

- 업무시간 외 카카오톡 금지, 퇴근 10분 전 업무지시 금지, 직원 인권 존중 등

해외 사례 : 프랑스 '로그오프법'

- 퇴근 후 업무 연락 금지법(엘 콤리·티 Khomri), 세계 최초 시행(2016)
- 직원이 퇴근 후 회사에 '연결되지 않을 권리'를 보장
- 전화, 이메일, SNS, 회사 내부 전산망 등 모든 소통 경로가 규제 대상이며, 50명 이상 기업 적용

03

업무 집중도 향상

직장에서 보내는 하루 평균 11시간 중 생산적으로 활용하는 시간은 절반을 약간 넘는 수준인 5시간 32분(근무 시간 중 57%)에 그치고 있다. 해야 할 일을 마무리하지 못한 이유로 야근, 주말근무로 이어지게 된다.
(한국 기업의 조직건강도와 기업문화 진단 보고서, '16년 대한상공회의소, 맥킨지)

업무 집중도를 높이는 방법

집중시간 근무제 활용

- 집중 시간(예시 10:00~11:00) 정하여 집중 근무제 실시
  회의, 업무 지시, 대면결재, 타 부서 방문 등 업무 집중력 분산 지양
- 집중시간 근무제 참여율 높이기 위해 알람, 방송으로 시작 알리기
- 집중 근무시간 팻말 사용
- 사내 메신저 셧 다운제 등 시행

업무 집중도를 높이기 위한 노하우

- 우선순위를 정하여 업무 체크리스트 사용
- 자율좌석제 시행 : 장소 바꾸어 업무 환경을 전환,
  유연적 사고 확대
  정해진 자리 없이 출근해서 원하는 자리에 먼저 앉으면 그날 본인의 자리가 됨.
  또한, 임원실을 회의실로 개조해 개방, 공간활용도 제고
- 점심시간 이용 낮잠 등 휴식 확보로 업무 집중도 제고

INFO

'언제 어디서 일하는지는 중요하지 않다'
ROWE 제도(미국 베스트바이, IBM)

① 결과중심 성과 관리 방식
(ROWE : Result Only Work Environment)

② 베스트바이(미국 전자제품 유통업체) 프로그램 도입 후 이직률 감소, IBM은 전 직원의 40%가 참여

③ 자율성과 책임을 강조하는 만큼 생산성도 높고 우수 인재도 쉽게 확보 가능