

자료명	사내 갈등 관리 위한 HR면담 대응 가이드
엠바고	4월 19일(水)자 朝刊부터(통신, 인터넷 등은 4/18(火) 12:00부터)
문의처	고용노동정책팀 유일호 팀장(010-8866-9705), 김지수 연구원(010-7761-5204)

“문제 해결하려다 문제 더 키워”... HR면담 대응 가이드 발표

- 商議, ‘사내 갈등 관리 위한 HR면담 대응 가이드’ 발표... 면담 기본원칙부터 유형별 대응 담아
- 면담 불만 느낀 직원, ‘노동청 신고, SNS 글 게재’... 상호적 이슈화 & 회사 이미지 훼손
- 면담원칙...△비밀유지 △면담자 지위 남용 경계 △면담 특성 맞는 역할 수행 △관련 내규법 숙지
- 면담 대응 TIP 제시... △녹음 위험성 주의 △변호사 대동 허용여부 기준마련 △징계 공고시 명예 훼손 주의

<사례 1> 직장내 성추행 피해자 A씨가 회사에 피해사실 신고 후 면담을 진행한 인사담당자가 면담과정에서 가해자 옹호발언과 합의금을 제시하며 고소진정 취하를 종용하는 한편, 해당 사안에 대한 언론사 제보 금지 서약 등을 요청하는 행위를 함. 이에 A씨는 회사의 부적절한 면담과 미흡한 조치로 사직하고 고용부, 인권위원회에 제소함. 관련 내용이 언론에 실리면서 회사의 대외적 이미지가 크게 손상됨.

<사례 2> 권고사직 대상자로 선정된 B씨는 권고사직 면담 과정에서 거부시 핵심업무에서 배제되고 그동안의 근무태도를 이유로 징계 받을 수도 있다는 압박을 받음. 그 후 B씨가 권고사직을 거부하자 실제 핵심 업무에서 배제 됨, 이에 B씨는 전보처분의 부당성 등 회사의 부적절한 조치에 대해 블라인드 앱에 글을 게시했고, 이것이 언론을 통해 기사화되면서 회사와 CEO에 대한 사회적 비난 여론 형성됨.

대한상공회의소는(회장 최태원)은 19일 회원기업들이 직장내 괴롭힘·성희롱, 평가불만, 고충 등 다양한 유형의 사내 갈등 관리를 돕고 면담과정에서 발생가능한 법적문제를 예방할 수 있도록 지원하기 위해 ‘사내 갈등 관리위한 HR면담 대응 가이드’ 를 발표했다.

이번 대한상의가 발표한 가이드에는 △HR면담의 중요성, △HR면담 대응원칙 및 체크포인트, △유형별 HR면담 TIP 등을 담고 있다.

가이드는 HR면담의 중요성과 관련해 “최근 미투(Me Too) 확산과 직장내 괴롭힘 금지 법제화, 고충제기에 적극적인 MZ 세대들의 등장으로 HR면담 수요가 증가하고 있다” 며 “부적절한 면담시 해당 직원이 개인 SNS, 블라인드앱 등 온라인상에 글을 게시하고 이를 언론매체가 이슈화해 기업이 손해를 입는 사례가 발생하고 있다” 고 설명했다.

<그림> 유형별 HR면담



면담원칙... △비밀유지 △면담자 지위 남용 경계 △면담특성 맞는 역할 수행 △관련 내규법 숙지

가이드는 HR 면담 대응원칙으로 4가지를 제시했다. 가장 먼저 비밀유지를 강조했다. 비밀유지가 되지 않으면 직원(피면담자)의 회사에 대한 신뢰를 깨뜨리고 면담자의 법적 책임을 야기할 가능성이 있다.

둘째, 면담자의 지위 남용을 경계해야 한다고 지적했다. 면담자가 피면담자에 대해 업무적이거나 도덕적으로 우월한 지위를 갖고 있다고 오인하고 면담할 경우 2차 괴롭힘이나 잘못된 결과를 초래할 수 있다.

셋째, 면담성격에 맞는 면담자 역할을 수행해야 한다고 제시했다. 예를 들어, HR이라도 그 성격에 따라 면담자는 징계조사의 경우 사실관계를 파악하는 역할을, 반면 고충상담의 경우 피면담자의 감정에 공감하는 상담자 역할에 집중해야 한다는 설명이다.

마지막으로 부적절한 면담이 향후 법적 분쟁으로 이어질 리스크가 있으므로 면담 전 사안과 관련된 회사내규 및 법적 유의사항을 충분히 숙지해야 한다고 조언했다.

면담 대응 TIP 제시... △녹음 위험성 주의 △변호사 대동 허용여부 기준미련 △징계 공고시 명예훼손 주의

<사례 3> HR임원은 평소 친분관계가 있는 징계대상자인 C씨와 면담을 진행하는 과정에서 C씨를 두둔하고 해고되지 않을 것이라 발언했지만 실제 인사위원회에서 C씨를 징계해고함. C씨는 부당해고 구제신청을 하면서 HR임원과 면담내용을 몰래 녹취한 내용을 노동위원회에 제출해 결국 징계가 과도하다는 결정이 내려짐.

<사례 4> 직장내 성희롱 관련 혐의로 조사면담을 진행하기로 한 D씨가 변호사를 대동해오자 면담자인 인사팀장이 회사내규 규정이 없다는 이유로 변호사 참석을 거부해 면담과정 속에 고성이나 오갔음. 추후 징계해고가 확정된 D씨는 변호사 참석을 거부한 것은 절차위반이라며 노동위원회에 부당해고 구제신청을 함.

<사례 5> 업무상 지휘명령 불복종으로 징계조사 면담을 받은 E씨는 점심시간에 자신의 신상내역이 적힌 징계위원회 개최 공문이 회사 1층 게시판에 붙어있는 것을 보고 명예훼손으로 회사와 인사담당자를 고소하고 위자료 청구소송을 제기함.

가이드는 최근 스마트폰의 녹음 어플을 이용해 상대방과의 통화나 대화 내용을 쉽게 녹음하는 일이 이뤄지고 있다며 면담과정에서도 피면담자의 녹음행위에 대해 반대의사를 표시하고 동의 없는 녹음에 대해 면담자 음성권 침해 가능성, 조사의 기밀 유지 위반 등의 위험성을 고지할 필요가 있다고 밝혔다.

만일, 면담자가 녹음을 한 경우 피면담자에게 녹음사실을 사전 공지하고 녹음 반대시 조사 면담 내용을 정리해 피면담자의 서명을 받는 것이 필요하다고 덧붙였다.

가이드는 면담시 변호사 대동하는 경우와 관련하여 회사에 내부 규정을 두고 있지 않으면 변호인 참석을 반드시 수용할 의무는 없다고 설명했다. 실제 서울고등법원은 변호사 조력 규정이 없는 회사에서 징계조사 면담시 변호사 참석을 불허하고 징계절차를 진행한 사건에서도 대해 절차적 정당성을 부정하지 않았다.

다만, 직원이 강력하게 변호사 참석을 요구하는 경우 거부하기보다는 변호사 참석은 허용하되 징계대상자에 대한 조력만 허용하고 대리인이 직접 발언하는 것은 허용하지 않도록 해서 불필요한 갈등을 줄이는 방안도 있다고 설명했다.

또한, 징계관련 공고시 명예훼손의 위험성이 있으니 징계공고에 신중해야 한다고 조언했다. 부득이하게 공고해야 할 경우 특정개인이 아닌 비위행위 자체에 초점을 두고 최소한의 범위에서만 하는 것이 바람직하다고 제시했다.

〈판례상 징계공고의 적법성 판단기준〉

위법한 행위	적법한 행위
사생활에 관한 것	회사에서의 비위행위에 관한 것
개인의 경제력 유무, 빈부에 따른 행위	사회적 비난이 따르는 행위
징계절차에 회부된 사실을 공지하는 것	징계의결 후 처분결과를 공지하는 것
실명 기재	익명 기재
회사 외부에서도 볼 수 있는 공고	회사 내부만 볼 수 있는 공고
회사 근거규정 없는 공고	회사 근거규정 있는 공고
사적 목적의 공고	공공의 이익목적을 위한 공고

한편 대한상의는 회원업체를 대상으로 금일 발표한 가이드에 대한 온라인 설명회를 20일 개최한다. 가이드의 법률자문을 담당한 법무법인 세종 이세리 변호사, 윤혜영 변호사를 연사로 초빙해 사내 갈등 해결을 위한 인사면담에 대해 자세히 설명하고 기업의 궁금증 해소를 위해 실시간 질의도 받을 예정이다.

* 참가신청: www.korchamnet → 행사 '사내 갈등관리에 대한 기업 대응방안 웨비나' → 웹페이지 내 우측상단 '신청' 버튼 클릭

유일호 대한상의 고용노동정책팀장은 “직장내 괴롭힘이나 성희롱 조사 과정에서 비밀 유지 의무 법제화, 개인정보 보호가 강화되고 있는 한편 전자기기의 발달로 면담 내용의 녹취나 기록이 용이해져 HR면담에 대한 체계적 준비와 접근이 더욱 중요해지고 있다” 며 “이번 가이드를 통해 기업 인사담당자들이 사전 면담 준비부터 법적 쟁점이 되는 부분을 체크해 부적절한 면담이 조직과 개인의 추가적 법적 분쟁으로 확대되지 않길 바란다” 고 강조했다. 