



직책 중심의 새로운 인사제도



사 내 한



CEO 메시지

홈플러스 직원 여러분, 안녕하세요?

2006년 병술년 새해가 밝았습니다. 새해에도 우리 홈플러스 가족 모두에게 건강과 행운이 함께 하길 기원합니다.

저는 우리사를 “위대한 기업”으로 만들기 위해 창립 시부터 매년 우리사의 핵심 경영과제를 천명하고 있으며 특히, 최고의 인재를 육성하고 유지하는 기업으로서 2002년에 “그릇만들기 경영”을 선포하고 매년 “인재만들기”에 많은 투자를 하고 있습니다.

“위대한 기업”이 되기 위해서 여러 가지 측면에서 우리가 수행해야 할 과제들이 있습니다. 이중 우리 홈플러스는 “사람”을 가장 소중하게 여기는 기업입니다. 우리는 우수한 인재들을 선발하고 육성하여 최고의 성과를 실현하도록 지원하며 성과에 대해 적절한 보상을 하여 함께 성공의 열매를 나눌 수 있도록 하고자 합니다.

이러한 모습이 실현될 수 있도록 지원할 수 있는 새로운 인사체계를 지난 2002년부터 준비하기 시작하여 이제 어느 정도 모습을 갖추게 되었습니다.

그간, 우리사는 스티어링휠 목표관리, 개인능력개발계획, 코어스킬, Talent Spotting 등 새로운 인사관리 프로세스를 도입해 왔으며 이러한 제반 프로세스들이 시너지를 낼 수 있도록 금번에 “직책중심의 새로운 인사제도”를 본격 적용하게 되었습니다.

새로운 인사체계는 그간 우리사에 있던 개선이 필요한 내용들을 중심으로 변화를 주면서 “위대한 기업”으로서 갖추어야 할 인재역량을 늘리는 것에 목표를 두었습니다. 일부 내용은 지금과는 다른 모습을 지향하고 있어 일부 직원들은 생소할 수도 있습니다.

새로운 인사체계는 우리 직원들의 필요와 요구를 반영하여 계속 변화와 발전을 거듭하여 최고의 경쟁력을 줄 수 있는 인사체제로 만들어 갈 것입니다.

새로운 인사체계의 도입은 우리에게 시작으로 우리 모두가 한발 더 “위대한 기업”으로 도약할 수 있는 계기가 될 수 있을 것입니다. 우리 홈플러스 직원 모두가 자신과 조직의 역량을 키우고 그 속에서 성장할 수 있는 무대가 될 것입니다. 이를 위해서는 모두의 적극적 참여와 실천이 요구되어 특히, 상사들의 부하에 대한 관심과 지원이 중요하다고 봅니다.

우리 모두의 노력을 통해 “위대한 기업”을 꼭 만들도록 합시다.

고맙습니다.

2006년 1월

대표이사 사장 **이승한**



목차

1. 인사 환경의 변화

2. 새로운 인사제도의 주요 변화 방향

3. 새로운 인사제도의 주요 변화 내용

- 직책체계
- 직급(호칭)
- 승진체계
- 처우체계
- 선발체계
- 교육체계
- 평가체계

4. 주요 Q&A

5. 나는 어떻게 바뀌는가?



인사 환경의 변화

우리사 인사제도의 현재

우리사의 인사제도를 살펴보면 일부는 합작 전 삼성그룹에서부터 이어온 것도 있으며 일부는 테스코에서 전파된 것도 있습니다. 서로 다른 문화와 시각에 기초하여 설계된 인사프로그램들이 잘 조화되어 운영되고 있지만 한편에서는 변화된 환경에 잘 부합 하지 못하는 경우도 있는 것이 사실입니다.

예를 들어, 우리는 지금 “개인의 업적평가가 완전하게 투명하고 객관성 있게 이루어지고 있다” 라고 말할 수 있을까요? “예”라고 대답하고 싶지만 일부 그렇지 못한 부분도 있습니다.

이는 현재의 승격제도가 철저하게 업적고과에 연결되어 있어 승격대상자에게 후한 고과를 부여하는 현상을 누구도 부인할 수 없습니다. 그로 인해 승격대상자가 아닌 다른 직원이 고과에서 손해를 보게 되고 이는 다음해 연봉 인상에서도 손해를 보게 됩니다. 그러나, ‘나도 승격대상자가 되면 그런 후한 혜택을 받겠지’ 하는 마음으로 위안을 삼고 있습니다. 과연 이러한 관행과 방식이 우리에게 도움이 되는 것일까요?

우리사 인사제도의 미래

우리사를 “위대한 기업”을 만들기 위해 이제 우리사의 인사제도도 기업 철학, 문화 및 운영 환경에 적합한 새로운 모습으로 구축되어야 합니다. 이는 기존 제도 중 장점은 최대한 살리고 개선이 필요한 부분은 가장 잘하고 있는 사례를 접목시키게 될 것입니다.

다음의 사항들은 “위대한 기업” 홈플러스가 달성할 미래의 모습입니다. 지금은 미래의 모습과 완전하게 같지는 않지만 꼭 그렇게 만들 것입니다. 이런 모습이 실현되는 회사에서 근무하는 당신의 모습을 상상해 보십시오.

- 우리는 서로 신뢰하고 존중하며 일하며 나의 직무를 수행하는 것이 늘 즐겁다..
- 상사는 내가 일을 잘 수행하도록 도와주며 나의 성장을 위해 회사와 상사가 고민하고 지원한다.
- 개인의 능력과 역량에 따라 인재를 선발하여 적재적소에 배치한다
- 학력, 연령, 성별에 관계없이 능력과 역량에 따라 승진을 결정한다



위대한 기업의 3가지 인사관리 요소

우리는 흔히 처우를 잘 해주는 기업이 최고의 기업, 직장이라고 생각하기도 합니다. 직원의 입장에서 좋은 처우를 제공받는 것이 무엇보다 중요할 수 있습니다. 하지만, 그것이 우리가 홈플러스에서 근무하는 목적의 전부는 아닐 것입니다.

무조건 좋은 처우를 해주는 기업도 없지만 그렇게 해주는 기업이 있다고 해도 그런 기업을 위대한 기업이라고 부르지는 않을 것입니다. “위대한 기업”들이 지닌 공통된 특징을 살펴보면 그 기업들이 지닌 인사제도는 다음의 3가지 요소가 적절하게 조화를 이루면서 상호작용을 하고 있습니다.

- 능력과 역량에 기초하여 인재를 발굴하고 육성한다.
- 간소한 조직구조와 명확한 역할 분담으로 빠르게 의사결정을 한다.
- 기여도에 따라 처우가 투명하게 제시되며 시장 내 우위를 지향한다.

우리사도 이러한 바람직한 모습을 실현하고자 이미 변화를 시작한 영역도 있지만 새로운 인사제도 도입을 통해 3가지 요소가 적절하게 조화를 이루는 모습을 만들고자 합니다.

우수한 인재의 발굴 및 육성

수행할 직무에 적합하고 능력과 역량을 겸비한 우수한 인재를 발굴, 육성, 유지하는 것이 중요해 지고 있습니다. 이미 우리사에서는 개인이 지닌 역량과 능력에 기초하여 인재 선발이 이루어지고 있습니다.

인재 만들기 (Talent Spotting) 프로그램을 도입하여 이미 운영하기 시작했으며 이 프로그램을 통해 우리사는 상위 직책에 적합한 후보자를 선발하고 육성하는 방식을 취하고 있습니다.

인재선발이 현재의 직급에 근거하기 보다 현재 수행하고 있는 직책과 개인의 역량에 초점을 두고 있습니다. 따라서, 회사의 전반적인 인사제도의 설계를 기존의 직급 중심에서 직책 중심으로 전환할 필요성이 높아지고 있습니다.



위대한 기업의 3가지 인사관리 요소

Simple한 조직 설계 및 운영

우리사의 조직체계는 이미 직책에 근거하여 운영되고 있습니다. 이를 통해 과거의 직급에 의한 연공서열의 복잡한 다단계의 구조에서 벗어나 보다 수평적이고 간소화된 직책 중심 조직 구조를 갖추어 보다 신속한 의사결정과 업무 수행의 간소화를 실현하고 있습니다.

이러한 조직 구조의 성공적 정착을 위해 현재의 직급에 근거한 제반 인사제도를 직책에 근거한 제반 인사제도로 전환해야 하는 상황입니다. 이를 통해 능력과 역량을 겸비한 우수한 인재들을 직급에 관계없이 적합한 직책에 임명할 수 있는 유연성을 더욱 확보하게 됩니다.

성과에 연동한 적절한 보상의 제공

우리사의 보상제도는 개인의 직급에 우선하고 있으며 일부 직책에 대해서는 직책에 합당한 수당(직책급)을 추가로 부여하고 있습니다. 다만, 대부분의 보상이 직급에 따라 결정되고 있어 동일한 직책을 수행하는 경우에도 직급에 따라 처우의 차이가 발생하고 있습니다. 심지어 보다 높은 직책을 수행함에도 불구하고 직급이 낮기 때문에 하위 직책자 보다 처우를 덜 받는 상황도 발생하고 있습니다.

공정한 보상이 되기 위해서는 수행하는 직책과 기여 정도가 비슷하면 비슷한 처우를 제공하는 것이 필요합니다. 하지만, 현재의 직급 중심제도에서는 실현하는 것은 한계가 있습니다.

예를 들면, 상위의 직책으로 승진되었음에도 직급의 상승이 년1회 정기 승격으로 제한되어 연봉의 조정 등이 다음 승격 시까지 지연되는 사례가 빈번합니다. 직책 중심 제도를 통해 직책 변경이 발생할 때 즉각적으로 보상도 조정되도록 만들게 될 것입니다.

또한, 경쟁사와의 처우 비교도 단순히 직급에 기초한 비교가 아니라 “직책”에 기초한 비교를 통해 실질적으로 같은 수준의 일을 수행하는 사람들이 어느 정도의 수준에서 보상을 받고 있는지 판단하게 될 것입니다. 이에 기초하여 우리 회사의 시장 내 위치를 확인하고 경쟁 우위의 위치를 유지할 수 있도록 처우 정책을 집행하게 될 것입니다.



새로운 인사제도의 주요 변화 방향

새로운 인사제도가 도입되어도 직원들의 직책, 직급, 처우 등이 떨어지는 일은 없습니다. 새로운 인사제도 도입을 통해 직원 모두에게 도움이 되는 방법을 제시하고자 합니다. 아래의 내용은 새로운 인사제도가 각 영역별로 어떤 방향으로 변화하려는 것인지 설명하고 있습니다.

직책체계

- 인재의 선발, 육성관리가 “직급”이 아닌 “직책”을 근거로 이루어 집니다.
- 점포, 물류서비스센터는 현재의 직책 체계를 유지합니다.
- 본사는 “파트장” 직책을 신설하며 7가지의 직책결정 원칙에 따라 결정합니다.
- 직무 수행에 전문 자격, 기술 등이 요구되는 직무는 “전문직제도”를 도입합니다.

직급(호칭)

- 현 직급호칭 체계는 그대로 유지됩니다.
- 현행 년 1회 직급(호칭) 변경은 그대로 유지합니다.
- 각 직책과 직급을 대응시켜 각 직책별 최저 인정 직급을 도입합니다.
- 각 직책 내에서는 일정기간 근무하면 상위 직급(호칭)을 부여합니다.
- 각 직책 별로 직급(호칭) 상승의 한계를 설정합니다.
- 장기적으로는 “직책”이 호칭되는 환경을 만들 것입니다.
- 업무성과,능력은 탁월하나 승진에는 해당하지 않을 경우, “특별상위호칭”을 부여할 수 있습니다.

승진체계

- 직급 승격이 아닌 “직책” 승진으로 전환합니다.
- “인재 만들기” (Talent Spotting) 과정을 통해 직책 승진 후보자를 선발합니다.
- 단순 업적고과가 아닌 개인의 종합적 역량을 근거로 승진을 결정합니다.
- 체류년한과 관계없이 능력 있는 인재의 발탁을 활성화 합니다.



새로운 인사제도의 주요 변화 방향

처우체계

- 현재 처우조건은 모두 유지됩니다. 아무도 처우가 줄어들지 않습니다.
- 동업계 내 우위의 처우 경쟁력을 유지하고자 투자를 계속 진행합니다.
- 직급이 아닌, 수행하는 “직책”을 기준으로 처우를 설계하게 됩니다.
- 직책이 변경되면 즉시 처우를 조정하여 줍니다.
- 한시적으로 직책 변경 없이 직급(호칭)만 변경되어도 처우 개선을 실시합니다.

선발체계

- 외부 인재의 채용보다는 내부 인재에게 우선적으로 기회를 부여합니다.
- 직급이 아닌 “직책”을 근간으로 외부인재를 채용합니다.
- 학력이나 근무경력 등은 채용을 위한 참고자료로만 활용합니다.
- 내부 인재와 동일한 기준을 적용, 역량 진단을 거쳐 채용합니다.
- 미래 인재 육성을 위해 신입사원 채용에도 집중하고자 합니다.

교육체계

- 현재의 교육프로그램은 유지하면서 추가로 직책에 근거한 교육을 강화합니다.
- 직무수행에 필요한 Skill 교육과 미래 리더를 위한 리더십교육을 병행합니다.
- 인재만들기와 연결, 개인의 강,약점을 분석하고 약점을 보완하도록 지원합니다.
- 개인개발계획(PDP)를 보다 강화하여 모든 직원의 육성계획을 구축합니다.
- 승진후보자를 위한 “양성과정”을 필수과정으로 운영합니다.

평가체계

- 현재의 평가프로세스는 유지하지만 객관성과 투명성을 증대합니다.
- 업적평가는 철저하게 보상과 연결하고 승진에는 참고자료로만 활용합니다.
- 나누어 먹기식이 아닌 합의된 목표에 대한 달성도로 평가 받도록 합니다.
- 단순한 목표수립과 평가가 아닌 상사의 지속적인 지원, 코칭 과정으로 운영합니다.



직책체계

□ 직급체계 + 직책체계(이원화) → **직책중심으로 전환** → 장기적 “직책 체계”로 단일화

□ **점포, 물류서비스센터는 기존 직책체계 유지**

□ **본사**는 팀장과 담당사이에 ‘**파트장**’ 직책 신설
(부문 특성 고려 → 예) 상품: ‘**선임바이어**’ 등)

다만 점포, 물류서비스센터보다 직책단계가 적은 것은

① 직무의 전문성 ② 관리대상 자원의 소규모 ③ 빠른 의사결정 체계 필요 등을 고려한 것임

[직책체계]





직급(호칭)

□ **현행 직급 체계 유지**하되 대외 커뮤니케이션, 업무수행을 위한 **단순 호칭 체계로 전환**

□ **호칭 체류년한 + 기본 자격 충족 시, 상위 호칭 부여**

- 호칭 체류년한: 현행 직급별 평균체류 기간 유지

호칭	사원	주임	대리	과장	차장	부장	이사
체류년한	5	5	3	5	5	-	선발

- 결격사유: 감급 이상의 징계자, 'Amber'(이전 'P') 등급 4회 이상(2년), 또는 'Red'(이전 'V') 등급 1회 이상 (대리는 체류년한이 3년이므로 'Amber' (이전 'P') 등급 2회 이상(1년), 또는 'Red' (이전 'V') 등급 1회 이상

□ **직책별 대응 호칭 상, 하한 설정**

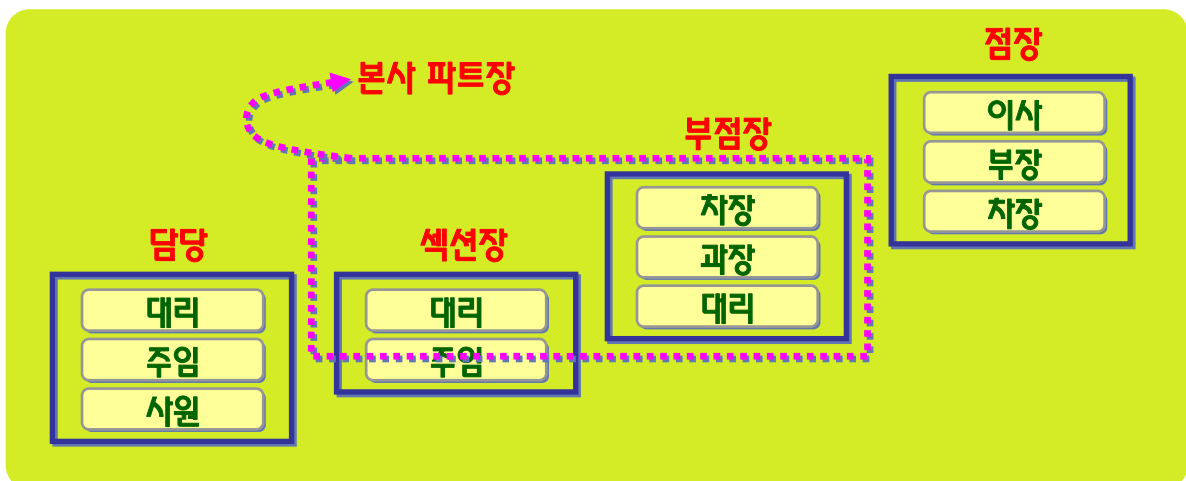
예: 섹션장 – 주임~대리, 부점장 – 대리~차장

□ **상위 호칭 부여 시, 일부 연봉 한시적 보전**

궁극적으로 호칭 상승에 따른 처우, 보상 변화 없음

□ **제한적인 상위 호칭 부여**

- 업무성과 및 능력이 우수한 자를 대상으로 상위 호칭 부여
- 단, 대표이사를 위원장으로 하는 “특별심사위원회”의 심의를 거쳐 선발





승진체계

□ 직책 승진 프로세스 : 양성과정 이수자 대상 별도 심사

인재 만들기 (Talent Spotting)를 통해 상위직책을 수행할 역량 및 리더십을 가진 후보자를 추천 받고 별도 심사 및 양성과정 이수 후 필요한 시점에 승진시키는 과정



❖ 상위 직책 승진 후보 기본 요건

- 직책에 맞는 직무 Skill, 리더십 역량 보유
- 최근 3년간 'G' 등급 이상 고과
- 현 직책 최소 2년 이상 체류
- 직책 결정 7가지 기본 요소 충족

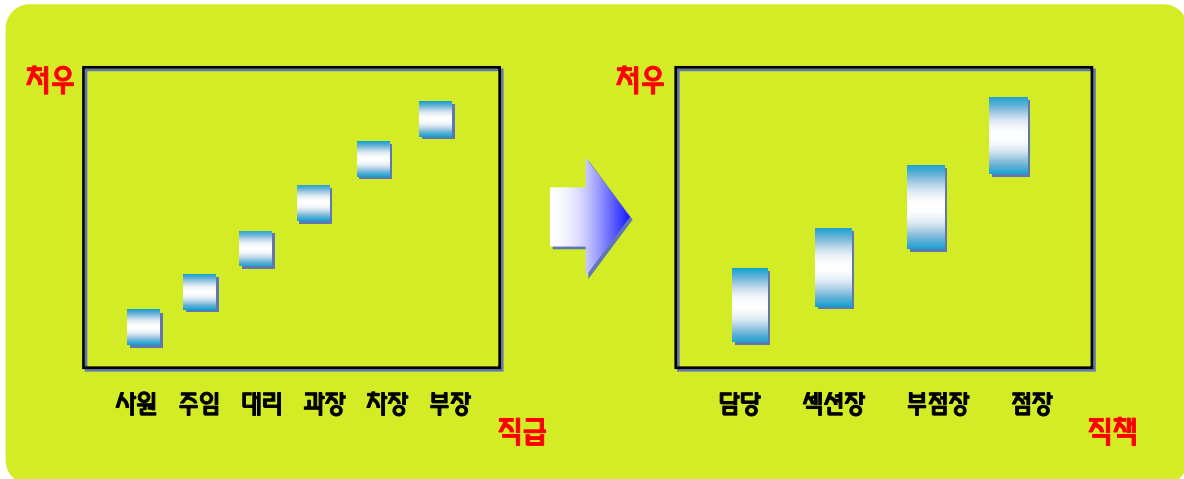
□ 직책 결정 7가지 기본 요소

	팀장	파트장	담당
업무특성	부서 내 단위업무를 통합 관리하고, 타 부서에 미치는 영향을 고려하여 업무 방향을 설정	창의적인 아이디어를 가지고 문제에 대한 검토 및 분석을 통하여 새로운 Process를 창출하고 개선하여 업의 가치를 증가시킴	규정에 의거하여 평상시에 발생하는 업무를 처리하며, 기존 및 새로운 업무 수행 시 발생하는 문제에 대한 현상파악 후 Manager에 보고
관리자원의 복잡성	단위부서의 인력, 시스템 및 예산에 대한 계획수립 및 집행에 대한 권한을 가지고 있으며, 임원에게 보고	관련 시스템을 통제하고 관리할 직원을 가질 수도 있으며, 팀장/점장에게 보고	관련시스템을 운영하여 업무를 수행하며, 업무결과를 담당 Manager에게 보고
문제해결	타 부서와 연관 있는 문제를 해결하고 근본적인 원인 규명 및 개선 시행	규정외에 발생하는 문제에 대한 문제 해결 및 대안 제시	주로 규정에 의거 평상시 발생하는 문제를 해결하고 일부 대안 제시
변화관리	새로운 변화를 예측하고 전략수립에 기여	As-Is 변화에 대한 결과를 검토 분석 후 To-be 모델 기초안 수립	As-is에 대한 문제를 제시하고 변화된 Process를 운영하고 결과에 대한 반응이나 문제점을 수집 제시
사내연관 직무	팀장, 점장, 일부 임원	부점장, 파트장, 일부 팀장/점장	점포 및 본사의 담당급 직원 일부 파트장
대외관계	부서업무 관련된 동종 또는 이종업계 및 관공서와 직간접인 교류	업무와 직간접적으로 연관이 있는 업체 및 관공서와 교류	본인업무에 한정된 업체 및 관공서
변화영향	1년	6개월	1개월이내



처우체계

□ 직책에 근거한 보상 실현



- 직책별 최소 처우 운영으로 직책 경쟁력 강화
- 성과에 대한 차등 보상 확대

□ 직책별 최소 처우 수준 운영

- 직책의 가치를 평가, 그 직책 최소처우 수준 선정
 - 동종 업계 벤치마킹, 외부 컨설팅 기관의 처우 조사 참가
 - 동종 업계 우위의 수준을 견지할 수 있는 수준으로 결정
- 상위 직책으로 승진 시 직책 최소 수준 적용
 - 이미 최소 수준 이상의 처우를 받고 있는 경우에는 그 수준 유지
- 매년 추가 투자 실시, 직책별 경쟁력 확보
 - 물가 상승률 및 경쟁사 대비 처우 경쟁력을 고려 매년 조정 실시

□ 성과에 대한 차등 보상 확대

- 고성과자에 대한 차등 보상 확대
- 지속적 누진제 운영으로 고성과자에 대한 차등 처우 심화



선발체계

□ 인재만들기(Talent Spotting)에 의해 **내부 승진 선발** 우선시 함

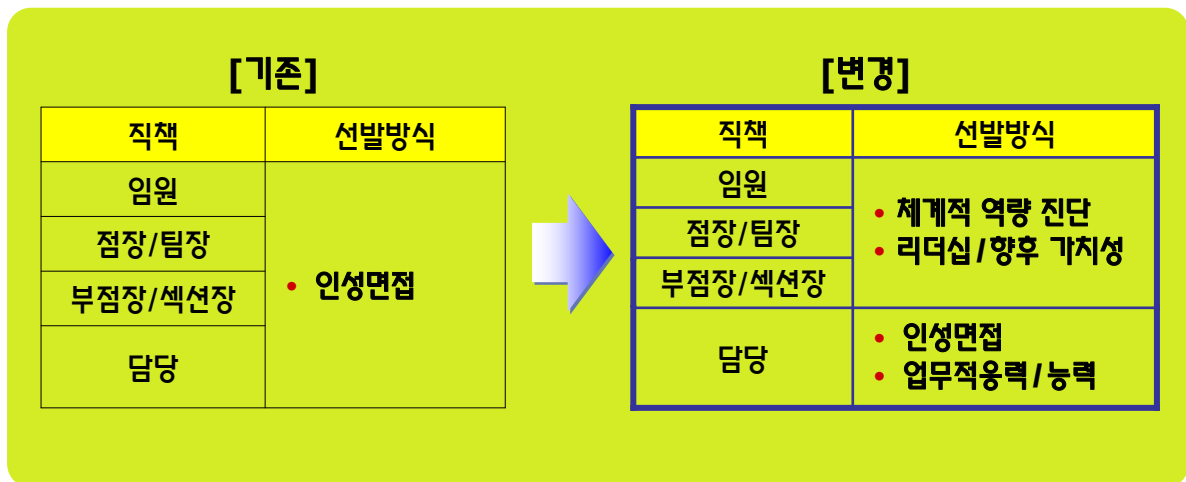
□ 직급별 채용 → **직책 중심 채용**

- 인성면접 위주 → 핵심역량별 사전 설계된 질문을 활용하는 역량진단 면접 위주
- 단, 담당직책은 현 인성면접 유지
- 유통업에 맞는 신입사원 채용을 위한 인턴제 실시

□ **전문 평가센터 (Assessment Center) 운영**

- 유통업과 직책별 역량에 맞는 역량진단 면접 운영으로 Level 확인

□ **내부 기존 인재들의 역할모델과 비교한 외부 인재 채용**



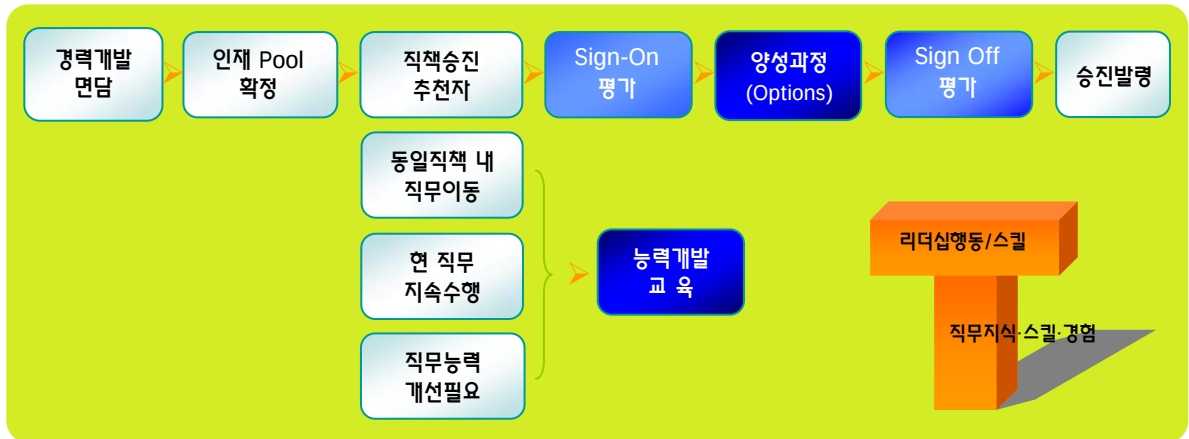


교육체계

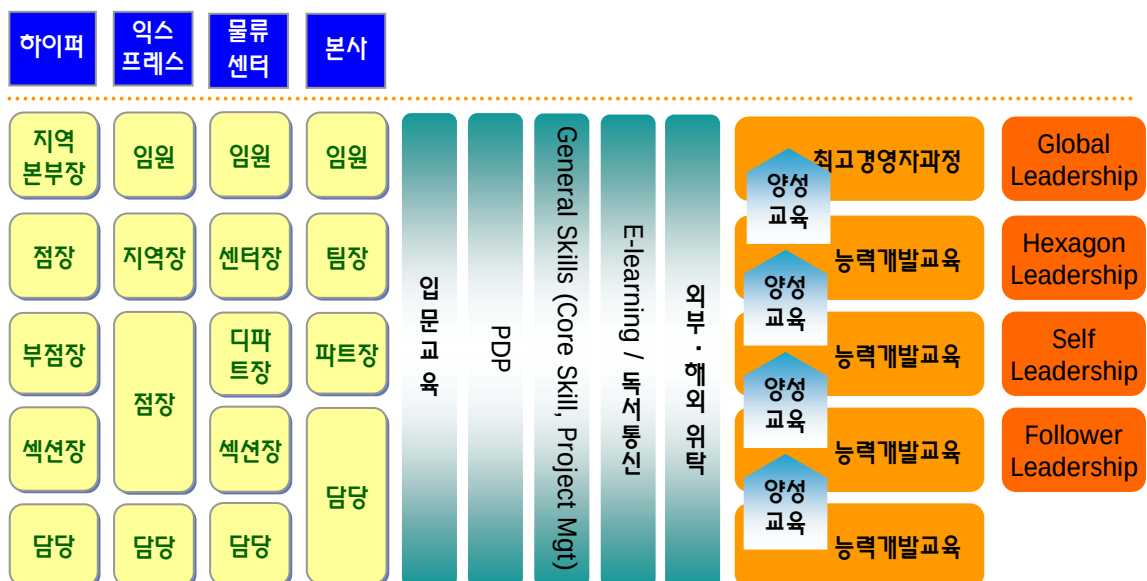
□ 인재 만들기에 의거, “양성교육”과 “능력개발교육” 운영

- 기존 직책 수행자: 필수직무역량 능력개발교육
- 승진 추천 대상자: 양성교육(Options Programme)
(상위 직책 수행에 필요한 Leadership 및 Operating Skill을 개발)

➤ 상위직책 승진 Pool에 대한 공정하고 객관적인 선발/양성/평가 프로세스 정립



전사교육 체계도





평가체계

□ 업적평가의 적용 및 활용

- 기존: 승진, 승격, 연봉 등 전반적 인사제도에 적용
- 변경: 보상과 연결, 승진 시에는 참고자료로만 활용 → 평가의 객관성과 투명성 보장

□ 업적평가 시기 변경

- 회계연도 변화에 따라, 평가 시기 변경
 사원: 기존) 1월, 7월 → 변경) 3월, 9월 (반기 평가)
 간부: 기존) 1월 → 변경) 3월 (연간 평가)

□ 업적평가 비율 적용

- B(Blue) 10%~15%, G(Green) 70%~80%, A(Amber)/R(Red) 10%~15% 적용
- 특히, “B” 평가는 10 % 이내로 엄격 적용
- “A, R”는 각 부문(본부), 점포별 성과에 맞게

[부서별 업적평가 비율 적용 예]

	B등급 (10~15%)	G등급 (70~80%)	A/R등급 (5~15%)	부서별 실적
A부서	15%	80%	5%	초과달성
B부서	12%	78%	10%	달성
C부서	10%	75%	15%	미달

□ 직원들을 위한 주간 (People Week) 신설

- 기존의 Objective와 PDP 정착화를 위해 마련
- 단순 목표수립과 평가가 아닌, 상사의 지속적 지원, 코칭 과정으로 운영
 - 각 부문(본부)의 Objectives & PDP수립 시 찾아가는 서비스 실시
- 06년 3월초에 점장/팀장을 대상으로 한 Workshop 개최
- 상반기 내에 “Performance & Development” 이러닝(e-Learning)과정 오픈 예정



직책체계 관련 Q&A

Q. 직책 중심의 제도로 바뀐다는 것은 무엇입니까?

A. 기존 인사제도(채용, 승격, 급여, 복리후생 등)는 직급 중심으로 연동되어 있는데 수행직무, 직책과 큰 연관이 없는 직급체계 중심에서 벗어나 직원이 수행하는 직무, 직책중심으로 초점을 맞춘 인사제도를 수립하는 것입니다.

Q. 직책 체계에 어떤 변화가 있습니까?

A. 직책체계가 안정적으로 정착된 점포, 물류서비스센터는 변화가 없으며 본사만 새로 파트장 직책을 신설합니다.

Q. 현재 나의 직책은 어떻게 변화하게 됩니까?

A. 점포, 물류서비스센터에 근무하는 분들은 현재 직책에서 변화가 없으며, 본사는 파트장 직책을 신설, 수행업무 및 조직구조를 고려하여 새로 직책을 부여합니다.

Q. 직책 체계는 향후에는 변화하지 않습니까?

A. 조직에 큰 혼선을 줄 수 있기 때문에 자주 변하는 것은 바람직하지 않으나, 회사의 양적, 질적 성장을 반영, 더 좋은 방향을 제시하는 것을 전제로 계속해서 발전된 모습으로 변화될 수 있습니다.

Q. 본사의 경우, 보다 간소한 직책 체계를 가지고 가는 이유는 무엇입니까?

A. 점포, 물류서비스센터보다 직책단계가 적은 것은 ① 직무의 전문성, ② 관리대상 자원의 소규모, ③ 빠른 의사결정 체계 필요 등을 고려하여 “팀장 - 파트장 - 담당”의 3단계로 구성하였습니다.

Q. 본사의 파트장은 어떤 직책입니까?

A: 파트장은 본사 팀장들이 다점포 체인스토아사업을 위해 신속하고 정확한 전략수립에 더 많은 시간을 할애할 수 있도록 팀내 담당자들을 지도하고 육성하는 역할을 맡으며 동시에 점포 및 물류서비스센터의 직책 간부들과 동등한 수준의 역할을 수행함을 인정합니다. 이에 근거하여 처우면에서도 형평성을 인정 받게 됩니다.

Q. 점포, 물류센터 색션장 또는 익스프레스 점장이 본사로 전배시 또는 본사의 파트장이 본사가 아닌 점포 등으로 전배 시, 직책 부여는 어떻게 됩니까?

A: 색션장과 익스프레스 점장은 본사 파트장으로 추천 받은 인력에 한하여 역량, 리더십, 근무 적합성을 검증한 후 파트장으로 승진 발령하게 됩니다. 본사의 파트장이 점포 및 물류서비스센터 이동 시 부점장 혹은 디파트장으로 수평이동이 원칙입니다. 다만, 대고객 접점인 점포 Operation에 대한 추가적인 이해가 필요하다고 판단되면 사전교육과정(Bridging program)에 입과할 수 있습니다.



직급(호칭) 관련 Q&A

Q. 현재의 직급들은 더 이상 사용하지 않는 것입니까?

A. 그렇지는 않습니다. 사회 전체적으로 직급의 비중이 줄어 들고 있지만 아직은 직급이 일반적으로 쓰이고 있으며 대외 활동 시(명함 교환 등) 현재의 직급이 익숙한 상황입니다. 이에 점진적인 변화를 통해 제도의 안정적인 정착을 유도하면서 대외 활동의 유연성을 도모하고자 당분간은 현 직급이 유지되지만 처우나 보상의 변화가 거의 없는 단순 '호칭'으로 유지 될 전망입니다.

Q. 현재의 정기 승격제도는 어떻게 됩니까? 호칭의 변경은 언제 이루어지며 연중 가능합니까?

A. 매년 3월 1일자로 년 1회 실시하는 정기 직급승격은 폐지됩니다. 그 대신에 매년 7월 1일자로 상위 직급으로의 직급(호칭) 변경과 그에 따른 연봉 조정이 진행될 예정입니다. 2006년도는 제도시행과 더불어 기존 제도에서 3월 1일자로 직급승격 대상이었던 직원들의 호칭이 1월 1일자로 변경이 되고 7월 1일에는 차년도(2007년) 3월 1일자로 직급승격 대상이었던 직원들의 호칭이 8개월 앞당겨서 변경될 예정입니다. 한편 매년 7월 1일 이전에 직책 승진이 되는 경우에는 즉각 호칭 변경은 되지만 년차는 다가오는 7월 1일자로 책정됩니다.

Q. 직급이 호칭으로만 유지되면 상위 직급으로 어떻게 올라 갈 수 있습니까?

A. 대내외적으로 직급은 아직도 개인별 역할과 권한을 상징하며 회사 이미지에도 지대한 영향을 끼칠 수 있습니다. 그러므로 상위 직급으로 변경은 일정한 요건을 충족해야 합니다. 직급별 체류년한을 충족하고 특별한 결격사유가 없는 경우 상위직급으로 변경됩니다.

Q. 체류년한에 의해 직급(호칭)이 올라간다고 하는데 향후 체류년한은 어떻게 됩니까?

A. 현재의 직급승격 체류년한을 그대로 유지, 체류년한은 내부인적자원의 구성과 대외적 동향과도 연관성이 있으므로 환경 변화에 따라 조정될 수도 있습니다.

[현재 호칭변경 체류년한]

직급호칭	사원	주임	대리	과장	차장	부장	이사
체류년한	만 5년	만 5년	만 3년	만 5년	만 5년	-	선발

Q. 체류년한에 해당하는 기간을 근무한 사람은 누구나 상위 호칭으로 변경됩니까?

A. 기본적으로 그렇습니다. 하지만, 직급별 체류년한을 충족한 직원이라도 다음의 사유가 있다면 상위 직급 부여를 유예합니다. 즉, 현 직급 체류기간 중 업무 성과가 극히 부진한 직원 ('Amber' (이전 'P')등급 4회 이상(2년), 또는 'Red' (이전 'V') 등급 1회 이상 (대리는 체류년한이 3년이므로 'Amber' (이전 'P') 등급 2회 이상(1년), 또는 'Red' (이전 'V') 등급 1회 이상))했거나 징계 ('감급' 이상)를 받은 직원)은 제한됩니다.

Q. 직책별 호칭 상한이 있다고 하는데 구체적 내용은 무엇입니까?

A. 직책별로 호칭(직급) 상승 상한이 있으며 상위 직책으로 승진 되지 않으면 해당 직책 내에서의 호칭 상승은 상한 호칭에서 멈추게 됩니다. 예를 들어, 점포의 담당과 섹션장은 대리까지, 부점장은 차장까지, 점장은 이사까지 부여될 수 있습니다. 본사의 담당은 대리까지, 파트장은 차장까지, 팀장은 이사까지 될 수 있습니다.(단, 점장, 팀장의 이사회칭은 별도 심사과정을 통해 결정됩니다.)



승진체계 관련 Q&A

Q. 누가 직책 승진 대상자가 되며 기본 절차는 무엇입니까?

A. 우선 상위 직책으로 승진하기 위해서는 해당 직책 양성과정을 수료해야 합니다. 인재만들기 (Talent Spotting)를 통해 상위 직책을 수행하기에 적합한 역량과 리더십을 겸비한 후보자 추천을 받습니다. 추천 받은 후보자는 해당 직책 양성과정 입과를 위한 소정의 인터뷰(Sign-on)를 실시하여 그 결과에 따라 양성과정에 입과 합니다. 양성과정을 마친 후에는 역량진단 평가(Sign-off)를 받고 합격 시 최종 인재 Pool에 선정됩니다. 상위 직책 공석 발생 시, 우선적으로 인재 Pool에서 상위직책 승진자를 선발합니다.

Q. 상위 직책 승진 후보자로 추천 받기 위한 자격요건은 무엇입니까?

A. 상위 직책 승진 후보자는 상위 직책을 수행하기 위한 직무기술과 리더십을 겸비한 자로서 현 직책을 최소 2년 이상 수행해야 합니다. 또한 업무수행능력이 우수하여 최근 3년간 업적평가 ‘Amber(이전 ‘P’)등급’이나 ‘Red(이전 ‘V’)등급’이 없어야 합니다.

Q. 승진이라고 하면 이제 직책 승진만을 의미합니까?

A. 그렇습니다. 현재의 승진은 상위의 직급으로 상승하는 ‘직급 승격’과 상위의 직책으로 상승하는 ‘직책 승진’이 혼재되어 있습니다. 그러나 새로운 인사제도에서는 직급 상승은 단순 호칭 변경의 개념으로 바뀌게 되며 직책 승진만이 순수한 승진 개념으로 자리잡게 될 것입니다.

Q. 직책이 한정되어 있는 바 승진기회가 점점 축소되는 것 아닙니까?

A. 직책 중심으로 조직이 운영되고 있는 상황에서 직책 상승이 없는 분들까지 직급승격을 하기에는 많은 부작용이 있을 수 밖에 없습니다. 기존 직급 승격이 유지되어도 직급 승격은 상위 직책 수행자에 국한하여 될 수 밖에 없는 실정입니다. 승진이 직책 중심으로 변경된다고 하여 기회가 줄어드는 것이라고 보기 보다는 직책 중심의 체계를 좀 더 안정화시키는 방법이라고 봅니다. 현재의 사업규모만 보면 승진 기회가 줄어 든다는 느낌이 들 수 있으나 향후 사업규모 확장을 통해 많은 신규기능이 창출되고 현재의 직책 수준 전체가 상승되어 지금보다는 더 많은 직책을 만들 수 있게 될 것입니다.



처우체계 관련 Q&A

Q. 처우 제도에 많은 변경이 있을 것으로 예상되는데, 어떠한 변화가 있습니까?

A. 새로운 제도의 시행에 따른 처우 제도 및 수준에는 큰 변화가 없습니다. 제도가 도입되어도 처우가 하락하는 직원은 아무도 없습니다. 또한 단기간에 큰 폭으로 처우가 상승되는 경우도 없습니다. 다만, 직급 승격이 폐지되고 직책 승진으로 전환 되므로, 직급 승격 시 부여되던 처우 인상분을 점점 축소하여 궁극적으로는 폐지하고, 이를 직책별 승진자의 처우조정에 더 투자하게 될 것입니다.

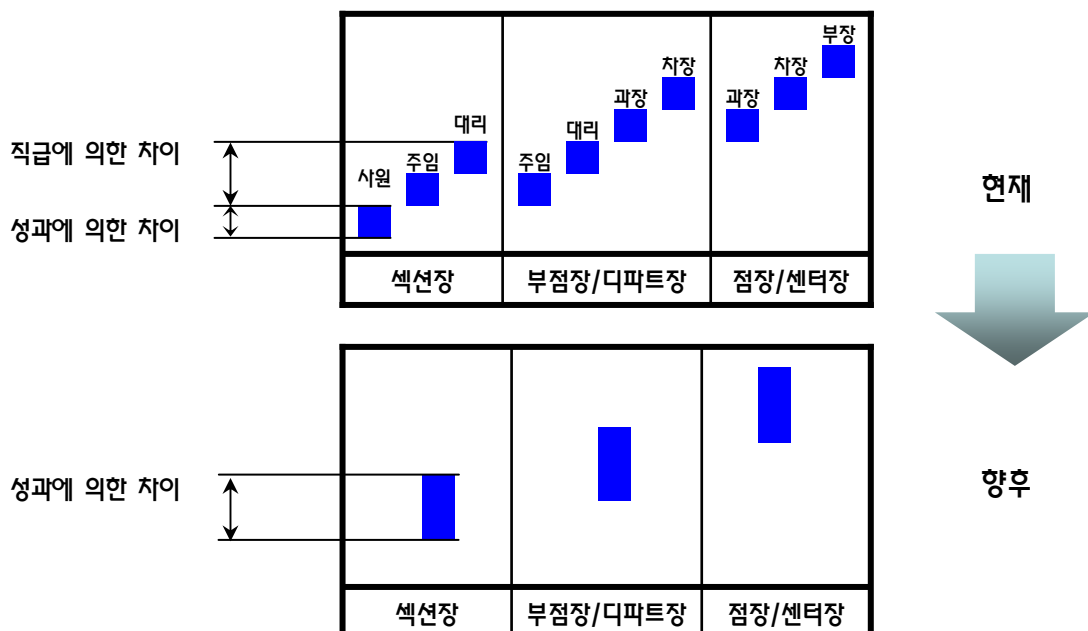
Q. 직책별 처우 경쟁력 강화라는 것은 구체적으로 무엇입니까?

A. 현재 우리 직원의 처우는 철저하게 직급과 연계되어 있습니다. 이는 같은 수준의 직무 (직책)을 수행해도 직급에 의해서 처우가 차등 적용되고 있는 이유가 됩니다. 예를 들면, 같은 섹션장임에도 대리, 주임, 사원 등 직급별 연봉 수준의 큰 차이가 발생하고 있습니다. 새로운 직책 중심 인사 제도에서는 개인의 성과나 능력이 아닌, 직급이 낮아 낮은 연봉을 받고 있던 계층에 더 투자를 하여, 각 직책별로 적절한 처우수준을 유지하고, 직책별 급여 경쟁력을 강화하고자 합니다.

Q. 그러면 앞으로는 직책이 같으면 모두 동일한 연봉을 받게 되는 것입니까?

A. 새로운 제도의 근본 취지는 동일한 직책을 수행하는 경우 최저의 처우 수준을 보장하되, 개인의 공헌도, 성과에 따라 상승할 수 있는 기회를 더 열어 주는 것입니다.

그러나, 같은 직책 내 있는 직원 모두가 같은 연봉을 받게 하는 것은 아닙니다. 개인 성과에 따른 연봉 인상폭의 차이가 심화되며, 같은 시기에 같은 직책으로 승진하여도 개인의 성과 차이에 따라 연봉의 차이가 커지게 됩니다. 이를 위해서는 성과에 기초한 공정한 업적 평가가 선행되어야 하며, 고과에 연동된 직급 승격이 폐지됨에 따라, 보다 공정한 업적 평가가 이루어 질 것입니다.





처우체계 관련 Q&A

Q.. 직급 승격에 따른 연봉 인상이 점차 축소되고 향후 폐지된다고 하는데, 그러면 금년에 호칭이 변경되는 직원은 어떻게 처우가 조정됩니다까?

A. 궁극적으로는 호칭 변경에 따른 처우 조정은 없습니다만, 제도 도입 초기에 한시적으로 호칭 변경자에 대해서도 일부 처우 조정을 합니다.

변경 후 호칭	2006년 호칭 변경자 (예정)			2005년 승격자		
	호칭변경 인상률*A	연봉 인상률*B	연봉 인상률계 *C=A+B	승격 인상률*D	연봉 인상률*E	연봉 인상률계 *F=D+E
주임	7%	3% ~ 10%	10%~17%	14%	6%	20%
대리	7%	3% ~ 10%	10%~17%	14%	6%	20%
과장	4%	3% ~ 10%	7%~14%	8%	6%	14%
차장	2%	3% ~ 10%	5%~12%	4%	6%	10%
부장	2%	3% ~ 10%	5%~12%	4%	6%	10%

*A : 2006년 1월 1일 제도 도입과 함께 실시될 예정임. 향후 점차 축소 폐지됨

*B : 성과에 따른 차등 인상. 회계년도 변경에 따라 7월에 확정되나, 3월 1일부로 소급 적용됨

2005년 개인별 업적고과에 따라 연봉조정 Guideline 내에서 각 부문(본부)장 및 점장이 결정

*E : 2005년 승격자의 경우 업적고과 결과와 무관하게 정률 인상 실시되었음

Q. 상위 직책으로 승진되는 경우 처우는 어떤 방식으로 결정됩니다까?

A. 각 직책별 최저 처우 수준을 정하고, 여기에 못 미치는 직원은 그 수준까지 연봉을 조정합니다. 이미 직책별 최저 수준 이상의 연봉을 받고 있는 직원은 직책수당의 조정이 이루어 집니다.

하이퍼	익스프레스	물류서비스센터	본사	최저 처우 수준
점장	지역장	센터장	팀장	차장 2년차 수준
부점장	-	디파트장	파트장	대리 3년차 수준
섹션장	점장	섹션장	-	주임 1년차 수준

※ 상기 연봉 외에 직책 수당이 추가로 부여됨

Q. 각 직책별로 최저 처우 수준은 어떻게 결정됩니다까?

A. 동종업계 벤치마킹, 외부 컨설팅 기관의 처우 조사 참가 등을 통해 동종 업계 우위의 수준을 견지할 수 있는 수준으로 결정하며, 물가 상승률 및 동종 업체의 처우 변동 내역 등도 반영하여 매년 조정됩니다. 현재 직급별로 실시하던 처우 경쟁력 비교 및 처우 수준 향상을 위한 투자가 직책별로 실시 될 것입니다.



처우체계 관련 Q&A

Q. 본사의 경우 기존에 없던 새로운 포지션이 생길 경우, 적절한 처우 수준은 어떻게 결정하게 됩니까?

A. 회사 내 같은 레벨의 최저 처우 수준을 적용합니다. 따라서 새로 생기는 포지션이 어느 직책과 동일한 수준인지 결정하면 될 것입니다.

Q. 동일한 수준의 직책으로 전배 되는 경우 처우의 변경이 있습니까?

A. 없습니다. 원칙적으로 본인의 처우 수준을 유지하게 될 것입니다.

Q. 직책을 가지고 있지 않는 직원의 처우는 어떤 변경이 있습니까?

A. 원칙적으로 매년 정기 연봉 인상 외에는 변경이 없습니다. 다만, 앞서 설명 드린 바대로, 한시적으로는 호칭 변경 시에도 소정의 연봉 인상이 이루어 지게 됩니다.

Q. 호칭 변경으로 인한 처우 조정은 일정기간만 인정한다고 하는데 어떤 의미입니까?

A. 앞서 설명 드린 바대로, 궁극적으로는 호칭 변경으로 인한 처우의 변동은 점차 축소되어 폐지될 것이며, 지금부터는 직책 및 성과에 의한 보상 차등 강화에 보다 많은 투자가 이루어 질 것입니다.

Q. 점포의 직책 근무자가 본사로 전배 되면 처우의 변경이 있나요?

A. 점포의 직책 근무자가 본사로 승진 발령될 경우 (예:점포 부점장 → 본사 팀장)에는 위에서 설명한 승진과 동일한 내용으로 처우가 변동 될 것입니다만, 승진이 아닌 수평 이동 시에는 직책수당 외의 처우 변동은 없습니다. 다만, 그간 점포에서 본사로 전배 될 경우 직책수당 지급 중단으로 다소 처우가 하락 되었던 사항은 새로운 인사 제도 시행이후 개선 할 계획입니다.

Q. 양성과정 이수 후 직책 승진 시, 연봉 등의 조정 시점은 언제입니까?

A. 양성과정은 승진을 위한 과정이므로, 양성과정 입과일과 무관하게 승진 발령일을 기준으로 처우 변동이 이루어 질 것입니다.

Q. 상위 직책으로 승진하지 못하는 직원은 장기간 근무할 경우 처우 경쟁력이 하락하지 않습니까?

A. 상위 직책으로 승진하지 못해도 상위 직책의 처우수준까지 상승할 수 있도록 개방된 제도입니다. 성과에 따른 보상 차등을 심화하여 지속적으로 높은 성과를 낼 경우에는 상위 직책의 처우 수준보다 높은 처우수준을 받을 수 있게 됩니다. 특정 직책의 처우 수준이 동종 업계에 비해 열세일 경우에는, 해당 직책에 대해 추가 투자를 택하여 처우 경쟁력을 계속 유지할 것입니다.



처우체계 관련 Q&A

Q. 매년 연봉 인상률의 결정 방법에도 변화가 있습니까?

A. 원칙적으로 변동이 없을 것입니다. 다만, 회계연도의 변동에 따라 개인의 업적고과가 4월에 확정 될 것이므로, 연봉 조정 시기는 7월로 변경됩니다. 그러나, 3월 1일부로 소급 적용하여 3~6월 4 개월 치 인상분은 7월 급여에 추가 지급합니다.

Q. 향후 개인들 연봉 결정의 가장 중요한 요소는 무엇입니까?

A. 직책과 성과입니다. 직책에 대해서는 이미 설명 드린 바와 같으며, 성과는 개인의 업적 평가 결과와 직결됩니다. 본 제도 도입에 따라, 그간 직급 승격에서 나타나던 업적평가의 부작용을 해소하고, 목표대비 개인이 이룩한 성과에 근거하여 개인별 연봉 결정이 이루어 집니다.

Q. 직책 중심으로 바뀌면 복리후생 제도의 변화는 어떤 것이 있습니까?

A. 복리 후생 제도 역시 큰 변화가 없을 것입니다만, 직급별로 차등 적용되던 제도는 직책별로 차등 적용하는 것으로 변화될 것입니다. 단, 제도의 변경이 있어도 기존에 받고 있던 혜택의 축소는 없는 것이 기본 원칙입니다.

Q. Performance Incentive (PI)의 지급에도 변경이 있습니까?

A. 변동이 없습니다. 다만, 2006년 부터 회계연도가 기존 1월 ~ 12월에서 3월 ~ 익년 2월로 변경됨에 따라 회사 성과를 평가하는 시기도 3월 ~ 익년 2월로 변경됩니다. 이에 따라 지급 시기는 회사 성과가 확정된 이후인 3월로 늦어집니다. 다만, 금년에 한해서는 회사 성과는 2005년 1월 ~ 2006년 2월까지 14개월에 대해 평가하므로, PI 역시 2개월 분이 추가 지급될 것입니다. 예를 들어, 2005년의 지급률이 100%로 결정된다면, 2006년 3월에 실제 지급률은 2개월 분 $(100\%/12 \times 2 = 17\%)$ 이 추가된 117%가 되는 것입니다.

Q. Profit Sharing (PS)의 지급에도 변경이 있습니까?

A. 올해까지는 기존제도와 동일하게 2004년 이전 입사자는 PS 지급률의 100%, 2005년 1월부터 6월 입사자는 PS지급률의 50%가 지급될 것입니다. 또한, 올해에 한해 PI와 동일하게 추가로 2개월분 (PS 지급률의 17%)이 지급됩니다. 2006년 이후에는, 기준월 변경에 따라 지급일 전년도 2월 이전 입사자는 지급률의 100%, 3~8월 입사자는 PS 지급률의 50%를 받게 됩니다.

Q. 상위 직책으로 승진하지 못하는 경우에는 처우가 변경되는 경우가 있습니까?

A. 그간에는 업무 내용에 따른 보상이 연봉과 직책 수당 외에는 별도로 없었습니다만, 향후로는 중.단 기적으로 전사적인 프로젝트를 성공적으로 마치거나, 승진은 아니지만 본인의 현재 직무에 비해 더 큰 역할을 맡게 될 경우에도 추가적인 보상이 이루어 지게 될 것입니다. 추가적인 보상의 방법에는 2가지가 있습니다. 먼저, 본인의 직책 및 직무에 비해 항속적으로 큰 역할을 맡게 되었을 경우에는, 연중에도 일부 연봉의 인상이 이루어 지게 될 것입니다. 한시적인 역할을 부여 받았을 경우에는 그 한시적인 역할이 종료된 후에 연봉에 포함되지 않는 특별 상여금을 지급 받을 수 있게 됩니다. 이러한 특별한 보상의 지급 여부는 각 부문장 또는 본부장의 제안에 의해 인사위원회에서 심의 의결 하여 결정 됩니다.



교육체계 관련 Q&A

Q. 직책중심의 인사제도 하에서 우리사의 주요 교육 체계는 어떻게 달라집니까?

A. 기존의 승격교육 등과 같은 직급 위주의 교육프로그램들을 대체하여 직책중심으로 재편되게 되며, 현 직책에서의 능력개발 교육과 상위 직책으로의 승진을 위한 양성교육 중심으로 운영될 것입니다. 양성교육은 상위 직책으로 승진하기 위해 이수하여야 하는 교육으로써, 변경되는 승진 프로세스에 연계하여 상위 직책수행에 필요한 리더십, 직무지식/스킬, 일반스킬등을 갖출 수 있도록 지원하게 됩니다.

Q. 직책 승진 후보자들은 별도의 양성과정을 이수해야 한다고 합니다. 이는 무슨 제도이며 대상자의 선발 등 구체적인 프로세스는 무엇입니까?

A. 양성과정은 상위 직책으로 승진하기 위해 반드시 이수하여야 하는 과정으로, 직책승진 프로세스를 보다 더 객관적이고 공정하게 개선하여, 대상자가 상위 직책에 요구되는 충분한 역량을 갖추고 승진할 수 있도록 지원하고 검증하는 절차입니다. 이 과정에 입과하기 위해서는 먼저 Talent spotting에 의거, 상위직책으로 승진 가능한 후보자Pool에 포함되어야 하며 이들을 대상으로 역량진단(Sign-on) 인터뷰를 거쳐 양성과정에의 입과 여부를 결정하게 됩니다. 양성과정에서는 이 대상자들의 역량 Gap을 분석하여 이를 보완할 수 있도록 다양한 프로그램을 통해 지원합니다. 직책별 양성과정을 이수한 후에는 해당 대상자가 상위직책 수행에 필요한 역량을 골고루 갖추었는지를 진단하는 Sign-off인터뷰를 거치게 되며, 이 단계를 성공적으로 완수하게 되면 상위직책 승진자 Pool에 포함되어 상위직책 공석 발생시 우선적으로 승진 발령되게 됩니다.

Q. 양성과정을 이수하지 않은 사람은 상위 직책으로 승진할 수 없는 것입니까?

A. 원칙적으로 해당 직책으로의 승진을 위한 양성과정 체계가 갖추어 지면, 해당승진 후보자는 반드시 이 양성과정을 거쳐야만 상위 직책으로의 승진이 가능합니다. 단 경력으로 입사하여 해당 직책으로 바로 발령이 나는 경우에는 제외됩니다.

Q. 본사의 경우, 직무가 다양하여 각 직무별로 양성과정을 운영하는 것이 힘들 것입니다. 어떤 방법을 고려하고 있습니까?

상위직책 수행을 위해 요구되어지는 스킬은 크게 리더십 스킬과 직무관련 지식/스킬, 그리고 일반 스킬(General skills)로 구분할 수 있습니다. 양성과정의 경우에는 되도록 집합교육형태의 교육을 최소화 하고, 집단이 아닌 개인별 역량 진단 및 교육니즈 분석을 통해 집합교육 이외의 다양한 교육방식으로 접근하게 됩니다. 리더십/일반스킬 교육의 경우에는 해당 직무와 큰 관련이 없이 공통적으로 운영하게 되며, 직무관련 교육의 경우에는 집단이 아닌 개인별로 특화된 프로그램/방식을 통해 양성되므로 오히려 개인에게는 더 큰 교육 효과성을 가져올 수 있습니다.



평가체계 관련 Q&A

Q. 기존 업적평가제도는 그대로 유지됩니까?

- A. 기본적인 큰 틀은 유지 됩니다. 다만 회계연도의 변화에 따라 평가시기가 사원급의 경우 3월, 9월 두 차례(반기 평가), 간부의 경우 3월(연간 평가) 한 차례로 변화 됩니다.

Q. 직책별 Objectives 수립 및 리뷰와 관련하여 변동이 있는지요 ?

- A. 기존 방식으로 전직원이 Objective와 PDP를 수립하게 됩니다. 다만 기존의 수립 및 리뷰 방법을 제대로 전파하기 위해 매년 3월초에 가장 '직원들을 위한 주간(People Week)'을 정하여 제대로 된 Objectives와 PDP를 수립하게 될 것이며, '06년 3월초에 점장/팀장을 대상으로 워크샵을 개최 할 예정입니다.

Q. 업적평가와 관련하여 그 밖에 제도적으로 보완되는 내용은 무엇입니까?

- A. 사실 한국에 비해 UK Tesco나 10여 개국의 해외사업장의 경우 업적평가 비율이 매우 엄격하게 적용되고 있습니다. 그룹은 각국의 성과에 따라 B(Blue) 10%~15%, G(Green) 70%~80%, A(Amber)/R(Red) 10%~15%를 제시하고 이를 엄격히 적용할 것을 제시하고 있는 바 한국의 경우에도 그룹의 정책에 발맞추어 나갈 예정입니다.



나는 어떻게 바뀌는가? (점포/물류서비스센터)

- ❖ 연차는 2006년 1월 1일 현재 연차를 기준합니다.
- ❖ 호칭변경 및 그에 따른 처우 조정은 신설 직책, 회계연도 변경으로 2006년도에 한해 1월 1일 기준으로 적용되며 2007년부터는 매년 7월 1일 기준으로 변경됩니다. 또한 호칭변경에 따른 처우 조정은 한시적으로 실시합니다.
- ❖ 연차상승은 현 연차에서 1년차가 상승되는 것입니다. (예: 현 4년차 → 5년차)
- ❖ 성과에 따른 차등은 전년도 업적 평가 등급에 의해 연봉이 차등 인상 인상되는 것입니다.
- ❖ PI/PS 지급 기준 금액은 2005년 연봉 기준입니다.

[직책별 호칭 및 처우 변화표]

구분		현재 점장/센터장		현재 부점장/피파트장		현재 섹션장		현재 담당	
		호칭	처우	호칭	처우	호칭	처우	호칭	처우
차장	5년차이상	부장	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등				
	4년차이하	연차상승	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등				
과장	5년차이상	차장	차장2년차적용	차장	성과에의한차등				
	4년차이하	차장	차장2년차적용	연차상승	성과에의한차등				
대리	3년차이상			과장	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등
	2년차이하			연차상승	대리3년차적용	연차상승	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등
주임	5년차이상			대리	대리3년차적용	대리	성과에의한차등	대리	성과에의한차등
	4년차이하			대리	대리3년차적용	연차상승	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등
사원	5년차이상					주임	주임1년차적용	주임	성과에의한차등
	4년차이하					주임	주임1년차적용	연차상승	성과에의한차등



나는 어떻게 바뀌는가? (점포/물류서비스센터)

Q. 차장 4년차 점장/센터장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 5년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 부장으로 호칭변경 됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정되며, 7월 1일 부장 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 차장 4년차 부점장/디파트장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 5년차로 연차상승 되며, 점장/센터장으로 승진 시 2006년 7월 1일자로 부장 호칭 변경되나, 부점장/디파트장을 유지할 경우 차장 6년차로 연차 상승됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정됩니다.

Q. 과장 3년차 점장/센터장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 차장 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 점장/센터장 적정최소처우(차장2년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 대리 1년차 부점장/디파트장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 대리 2년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 대리 3년차로 연차상승 됩니다. 처우는 부점장 적정최소처우(대리3년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 주임 4년차 부점장/디파트장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 대리 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 대리 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 부점장 적정최소처우(대리3년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 사원 3년차 섹션장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 주임 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 주임 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 섹션장 적정최소처우(주임1년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 사원 6년차 담당입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 주임 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 주임 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 평가결과를 기준으로 적용하며, 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 익스프레스 대리 3년차 점장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 익스프레스 점포는 점포 타입별 인원, 직책 등을 새로이 정비하는 과정에 있습니다. 점포의 규모와 점장의 역할 등을 고려 시 하이퍼의 부점장 수준이라고 인정하는 경우 2006년 1월 1일 기준으로 과장 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 과장 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 평가결과를 기준으로 적용하며, 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 익스프레스 점포 사원 6년차 담당입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

- A. 2006년 1월 1일 기준으로 주임 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 주임 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 평가결과를 기준으로 적용하며, 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.



나는 어떻게 바뀌는가? (본사)

- ❖ 연차는 2006년 1월 1일 현재 연차를 기준합니다.
- ❖ 호칭변경 및 그에 따른 처우 조정은 신설 직책, 회계연도 변경으로 2006년도에 한해 1월 1일 기준으로 적용되며 2007년부터는 매년 7월 1일 기준으로 변경됩니다. 또한 호칭변경에 따른 처우 조정은 한시적으로 실시합니다.
- ❖ 연차상승은 현 연차에서 1년차가 상승되는 것입니다. (예: 현 4년차 → 5년차)
- ❖ 본사의 경우 2006년 7월 파트장 수당을 신설 적용할 예정입니다.
- ❖ 성과에 따른 차등은 전년도 업적 평가 등급에 의해 연봉이 차등 인상 인상되는 것입니다.
- ❖ PI/PS 지급 기준 금액은 2005년 연봉 기준입니다.

[직책별 호칭 및 처우 변화표]

구분		팀장		파트장		담당	
		호칭	처우	호칭	처우	호칭	처우
차장	5년차이상	부장	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등		
	4년차이하	연차상승	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등		
과장	5년차이상	차장	차장2년차적용	차장	성과에의한차등		
	4년차이하	차장	차장2년차적용	연차상승	성과에의한차등		
대리	3년차이상			과장	성과에의한차등	연차상승	성과에의한차등
	2년차이하			연차상승	대리3년차적용	연차상승	성과에의한차등
주임	5년차이상			대리	대리3년차적용	대리	성과에의한차등
	4년차이하			대리	대리3년차적용	연차상승	성과에의한차등
사원	5년차이상			대리	대리3년차적용	주임	성과에의한차등
	4년차이하			대리	대리3년차적용	연차상승	성과에의한차등



나는 어떻게 바뀌는가? (본사)

Q. 차장 4년차 팀장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 5년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 부장으로 호칭변경 됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정되며, 7월 1일 부장 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 차장 4년차 담당간부 입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 5년차로 연차상승 되며, 팀장으로 승진 시 2006년 7월 1일자로 부장 호칭 변경되나, 파트장을 유지할 경우 차장 6년차로 연차 상승됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정됩니다.

Q. 과장 3년차 팀장입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 차장 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 팀장 적정최소처우(차장2년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 과장 5년차 담당간부입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 차장 1년차로 호칭상승 되며, 2006년 7월 1일자로 차장 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정되며, 1월 1일자로 차장 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 대리 3년차 입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 1월~2월 중 본사 파트장 직책 신설과 파트장 인선 후 최종 파트장인 경우 2006년 1월 1일 기준으로 과장 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 과장 2년차로 연차상승 됩니다. 반면 담당인 경우 대리4년차로 연차상승 됩니다. 처우는 파트장으로 승진 시 전년도 평가결과에 따라 조정되며, 7월 1일 과장 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

Q. 주임 4년차 입니다. 금번 파트장 직책 수립 시 파트장으로 승진할 경우 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 대리 1년차로 호칭상승 되며, 2006년 7월 1일자로 대리 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 파트장 적정최소처우(대리3년차) 기준에 맞추어 적용합니다.

Q. 사원 5년차 입니다. 호칭과 처우는 어떻게 변화하나요?

A. 2006년 1월 1일 기준으로 주임 1년차로 연차상승 되며, 2006년 7월 1일자로 주임 2년차로 연차상승 됩니다. 처우는 전년도 평가결과에 따라 조정되며, 1월 1일자로 주임 호칭변경 시 한시적으로 적용되는 호칭변경 처우가 제공됩니다.

우리의 약속

People Promises

우리는 서로 신뢰하고 존중합니다.
나의 상사는 내가 일을 잘 수행하도록 지원합니다.
나는 현재의 직무에 흥미를 느낍니다.
나에게도 회사 내에서 성장할 수 있는 기회가 제공됩니다.

We trust and respect each other.
My manager supports me to do a good job.
My job is interesting.
I have an opportunity to get on.

Home plus