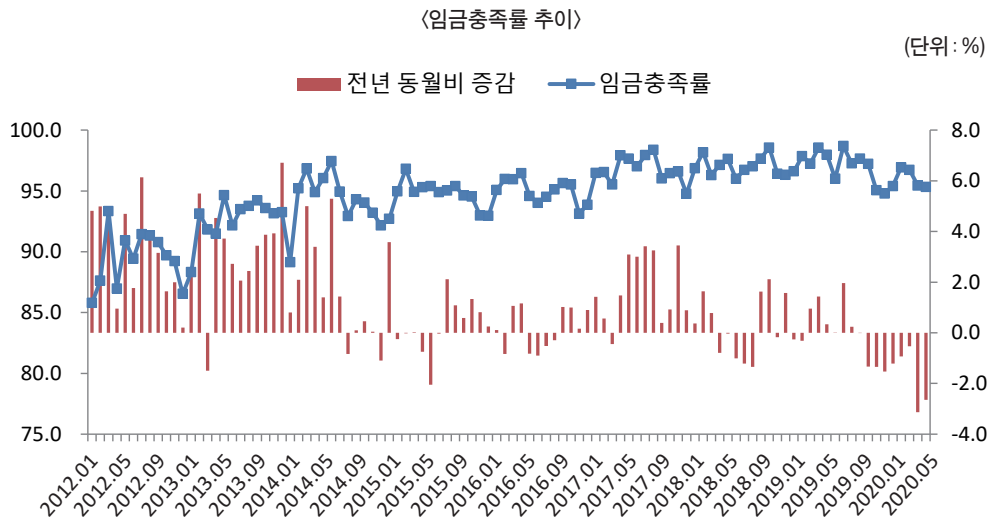


# 워크넷 구인구직DB를 이용한 2020년 5~6월 임금 동향

연보라 (한국고용정보원 연구원)

- 2020년 6월 신규구인인원은 175천 명, 신규구직건수는 368천 건, 평균 제시임금<sup>1)</sup>은 201.3만 원, 평균 희망임금<sup>2)</sup>은 211.1만 원으로 전체 임금충족률은 95.3%로 나타남.



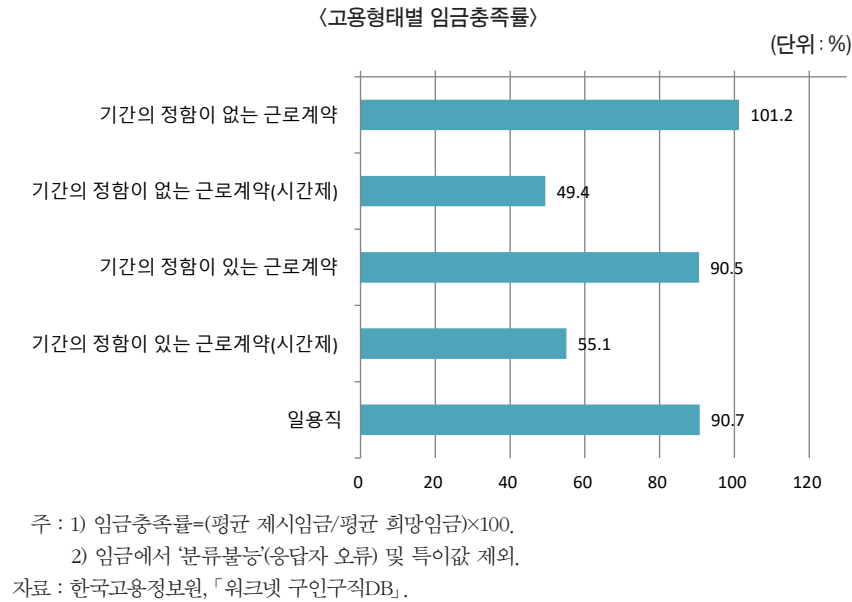
주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.

2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.

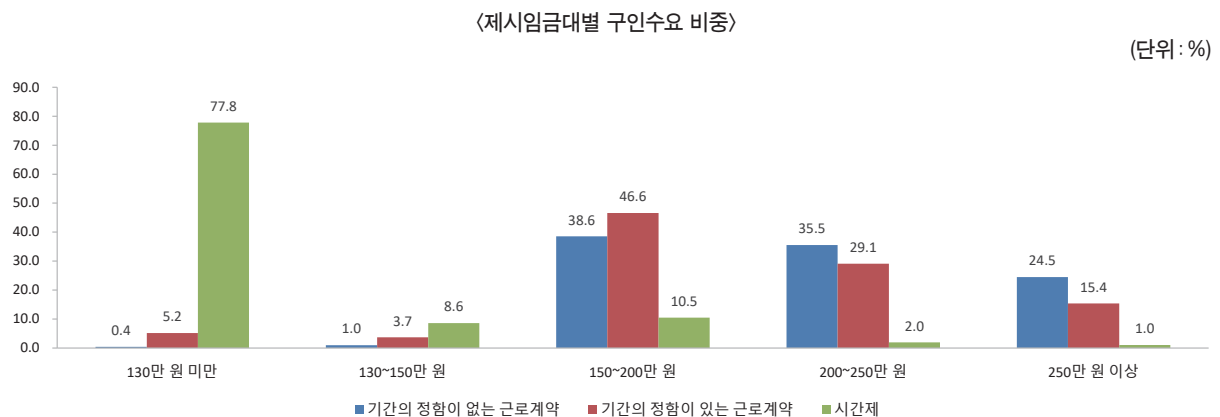
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

1) 구인업체가 구인서식에 기입한 취업조건으로 구인자가 구직자에게 제시하는 임금.  
2) 구직자가 구직서식에 기입한 취업조건으로 구직자가 구인업체에 요구하는 임금.

- 고용형태별 임금충족률은 '기간의 정함이 없는 근로계약' 형태에서 101.2%로 가장 높게 나타났으며, '기간의 정함이 없는 근로계약(시간제)' 형태에서 가장 낮은 수치(49.4%)를 기록. 시간제 근로형태의 낮은 임금충족률은 6월 시간제 근로형태에 대한 기업체의 낮은 제시임금에 기인함.



- 6월 고용형태별 제시임금대 비중을 보면, '기간의 정함이 없는 근로계약' 및 '기간의 정함이 있는 근로계약'에서 전년동월대비 150만~200만 원대의 구인 수요 비중이 감소하였으나 여전히 가장 큰 비중을 차지함. 두 근로형태 모두 200만~250만 원대와 250만 원 이상의 구인 수요 비중이 전년동월대비 증가하였음.
- 대부분의 구인업체에서 시간제 고용형태에 대하여 낮은 수준의 임금을 제시하고 있음.

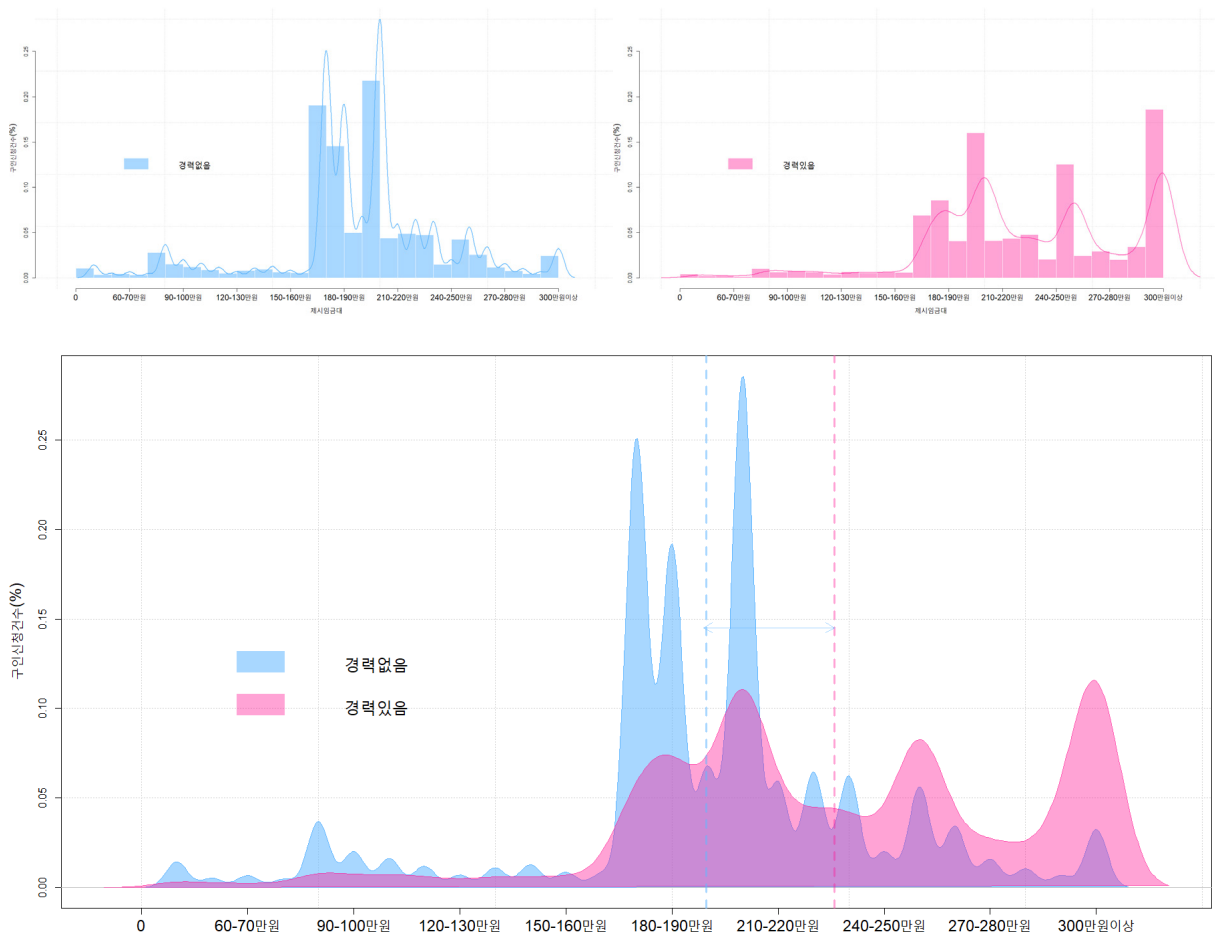


주 : 1) 임금대별 구인신청건수의 비중.  
 2) 제시 '월'임금임.  
 자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

## 2020년 5월 기준 속성별 제시임금, 희망임금 분포 비교

- 임금대별 구인신청건수 비율을 통해 본 제시임금 분포는 경력유무별로 다소 차이가 있음.
  - 신규직에 대해 기업이 제시하는 임금은 주로 170만~210만 원대에 집중된 반면, 경력직에 대해서는 250만 원 이상, 특히 300만 원 이상 임금구간을 포함한 좀 더 높은 임금대에 다수 분포함.
  - 그림의 실선으로 나타난 분포 평균을 보면 신규직에 대한 제시임금 분포 평균은 190만 원대, 경력직에 대한 제시임금 분포 평균은 230만 원대에 위치함.

〈경력유무별 제시임금 분포〉



주 : 1) 2020년 5월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.

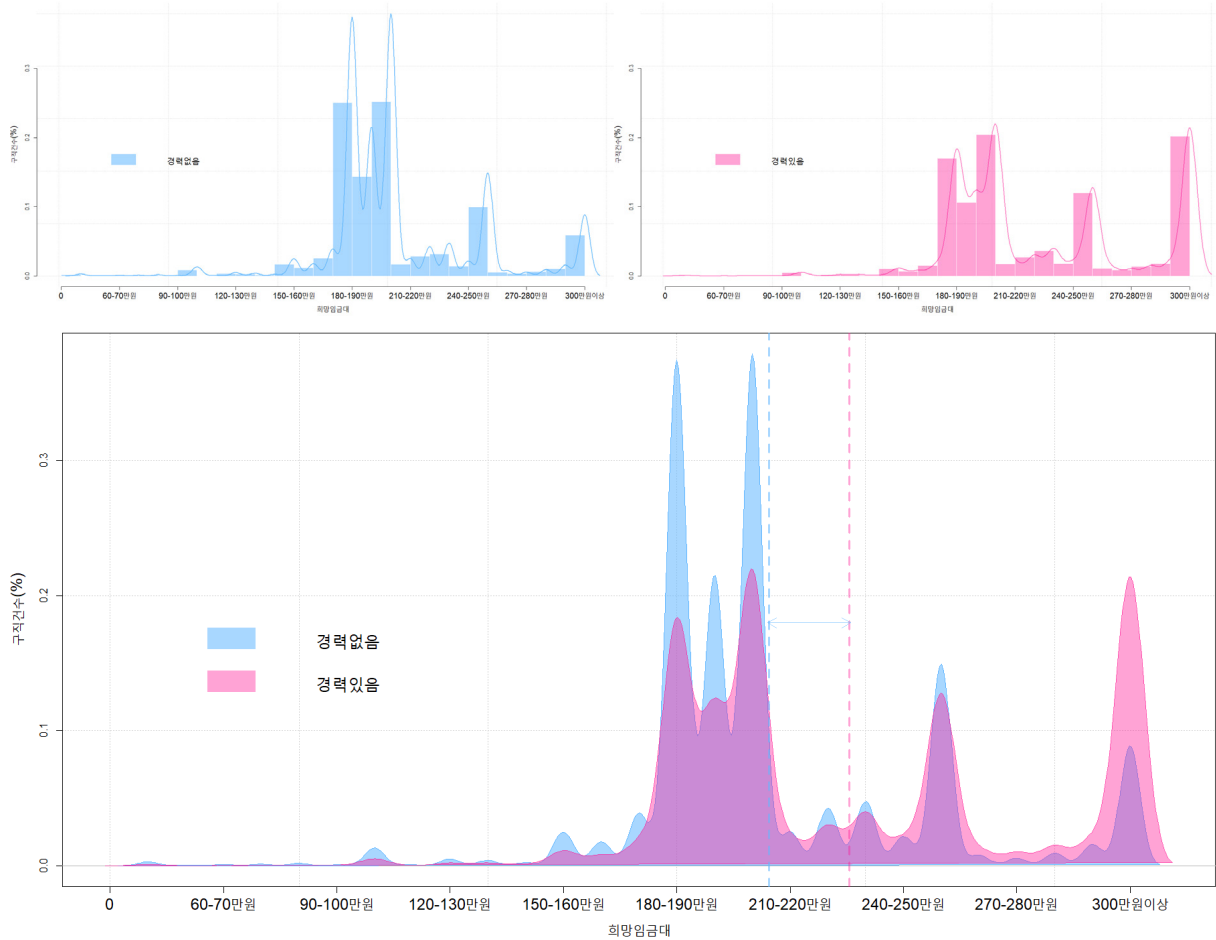
2) 제시 '월'임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.

자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 임금대별 구직건수 비율을 통해 본 희망임금 분포는 경력유무별로 차이를 보임.

- 유경력자의 경우 200만~210만 원대와 300만 원 이상 희망임금 비중이 상대적으로 크게 나타난 가운데, 신규구직자의 희망임금 분포 평균은 210만 원대, 경력직에 대한 희망임금 분포 평균은 240만 원대 수준으로 나타남.

〈경력유무별 희망임금 분포〉



주 : 1) 2020년 5월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.

2) 희망'월'임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.

자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

# 임금체계 개편 사례

최윤제 (노사발전재단 선임전문위원)

## 1. 사업장 개요

상호		H기업	지역	경기 이천
업종		제조(화장품 제조)		
규모	노동자	57명(2018년 말 기준)		
	매출액	2,180백만 원(2018년 말 기준)		
목적		임금체계 개선		
대상		연구직, 영업직, 대리 이상 근로자		
방식		<ul style="list-style-type: none"><li>• 직군별 직무분석을 통해 9개 직렬, 15개 직무로 직무 재분류 실시</li><li>• 6개의 직무평가 요소 및 척도를 기준으로 직무평가를 실시하여 총 6개 그룹으로 설정</li><li>• 동일 직무라 하더라도 성과 및 숙련에 따라 생산에 영향을 미치는 직종(영업직, 생산직)이 편재된 특성을 고려하여 직무그룹별 범위 직무급 형태 설계</li><li>• 직무그룹별 Pay Band 설계 및 운영 방안 마련</li></ul>		
기대효과		<ul style="list-style-type: none"><li>• 직무역할등급에 따른 임금 차등 및 시장임금 반영을 통한 임금의 시장경쟁력을 확보하여 인재 확보 기반 구축</li></ul>		

## 2. 개편 배경(내외부 환경변화)

- 화장품 제조업종으로 동종업체 간 경쟁이 치열하고, 품질 향상의 필요성이 높아짐에 따라 신제품 개발 및 연구에 주력할 수 있는 환경 조성이 필요하여 외부 경쟁력을 확보할 수 있는 임금체계 개선이 필요한 시점이었다.
- 동종업체 대비 임금수준이 낮다는 인식이 팽배하고, 대표이사의 판단으로 임금수준이 결정되는 구조로 인해 임금결정 기준 및 직종/직급 간 차등의 근거에 대한 의문이 제기되어 공정한 보상체계 마련이 필요하였다.

## 3. 임금체계 개편

### 1) 개편방향

- 임금 수준 진단 결과 직급별 일정한 기준으로 임금이 상승하는 패턴을 보이고 있어 호봉제와 유사하며, 동일 직급별 임금수준의 차이가 발생하여 직종 및 직무별 보상체계를 마련하였다.
- 동종업체 대비 임금 수준이 낮아 동종 유사 규모 제조업의 임금수준을 고려하여 합리적인 수준을 제시하고, 직무와 보상과의 연계성 강화를 위해 직무 특성을 반영한 임금체계로 개선하였다.

### 2) 직무분석

- 직군별 조사담당자 선정하여 직무분석 회의를 통해 직무별 담당자(SME)를 선별하여 직무목표, 주요 과업 및 활동, 과업별 중요도, 요구 자격, 필요 역량 등을 조사하였다.

(직군별 직무분석 결과)

1. 직무목표 (Job Mission)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>제품 생산 업무를 적절하게 수행하여 생산계획 목표를 달성한다.</li> <li>원료입고 ~ 제조사까지의 제조관리, 이송관리, 작업표준관리로 통한 우수제품으로 생산하여 고객 만족 및 원가목표를 달성한다.</li> </ul>		
2. 직무관련 (Job Accountabilities)		
NO	주요과업	주요활동
1	원료	<ul style="list-style-type: none"> <li>효율적인 구매업무 수행하여 구매원가 절감 및 현업부서를 Support한다.</li> <li>효율적인 구매Process를 구축하고 준수한다.</li> <li>작기 조</li> <li>구매 조</li> </ul>
2	GV	<ul style="list-style-type: none"> <li>제품 유통을 위한 물류관리(제품 수입, 유통가공, 주문 및 납품 처리, Billing, 수급처리, 재고) 및 매출관리 등 전반적인 프로세스를 원활하게 관리하고 운영할 수 있다.</li> <li>해당 재</li> <li>무역관</li> <li>무역관</li> </ul>
3	공장 F	<ul style="list-style-type: none"> <li>공장 운영에 차질이 없도록 생산 활동을 지원하고, 쾌적한 근무환경을 조성 유지하여 생산부서 임직원의 사기를 진작하여 업무 능력 향상을 지원하고, 관련법을 준수하여 대외 이미지를 제고 하고, 회사 재산을 효율적으로 운영관리함</li> </ul>
2. 직무관련 (Job Accountabilities)		
NO	주요과업	주요활동
1	노무인사	<ul style="list-style-type: none"> <li>근태관리(출퇴근, 휴가, OT 등)</li> <li>노무관리(간담회, 불만/고충 등 개선)</li> <li>식당/경비/정소 외부관리</li> </ul>
2	물류구매	<ul style="list-style-type: none"> <li>필요 소모품/비품/기전면원이하 수선 구매업무</li> <li>자산비용 관리; 자산목록 관리</li> <li>건물/시설/조경 등 시설물 유지 운영</li> <li>공장 사무환경 및 통신시설(전화, 랜) 관리</li> </ul>
3	보건 및 환경관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>건강관리 운영: 건강검진, 증진 및 개선, 작업환경 측정, 규정 등</li> <li>폐기물 관리 운영: 일반/지정 등 폐기물 관리규정 작성 및 운영</li> </ul>
4	안전 및 행사	<ul style="list-style-type: none"> <li>공장 행사 진행: 공장전제회의, 시종무식, 체육대회, 조화, 견학행사, 전사행사 지원: 체육대회, 가족방문행사, 오션지 등</li> <li>안전 및 출장 지원: 호텔/항공 예약, 이동 등 안전</li> </ul>
5	규정 및 문서관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>공문 수발, 직인관리</li> <li>제안제도 운영</li> </ul>

### 3) 직무 재분류

- 직무분석 후 직무분류를 9개 직렬, 15개 직무로 조정하였다.

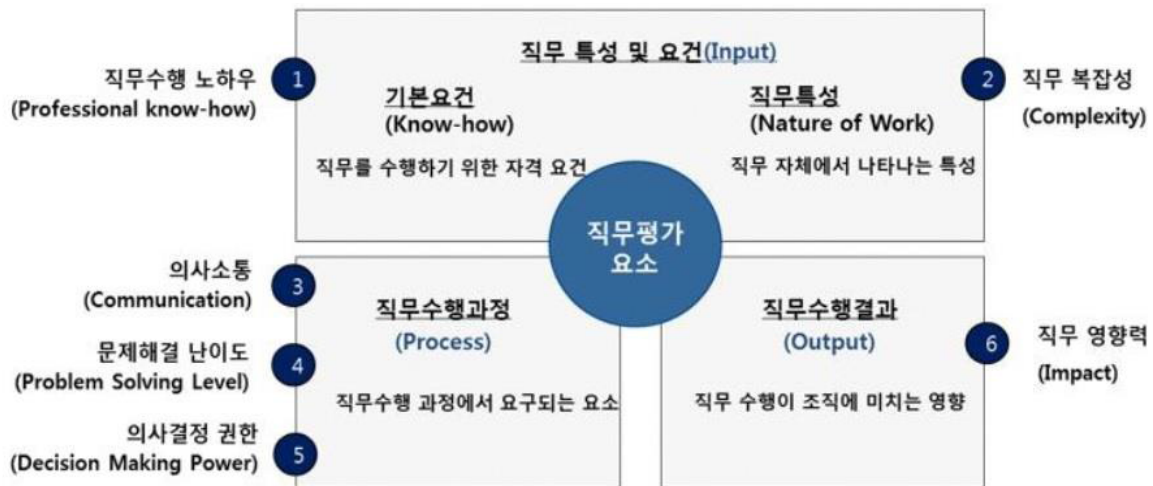
(직무 재분류 결과)

팀	중분류	세분류	팀	직렬 (9개)	직무 (15개)
생산팀	제조	반제품제조	생산팀	생산관리	생산관리
	포장	원자재관리		생산	생산공정
		제품포장			제품포장
		반제품관리			부자재QC
관리팀	생산관리	부자재QC	관리팀	물류	부자재QC
	회계	물류		구매	물류
		경리			구매
		회계			인사총무
영업팀	인사총무	인사	영업팀	영업	무역
	재고관리	총무		상품기획	영업
	해외파트	재고관리			영업관리
		수출			안전성관리
연구소	통역	통역	연구소	품질관리	미생물
	국내파트	OEM영업		품질관리	이화학
		상품기획			
		영업관리			
연구소	관리파트	부자재관리			
	기초파트	완제품관리			
		기초연구			
		원료전산			
연구소	색조파트	색조연구			
	QC파트	품질관리			

### 4) 직무평가

- 직무평가 요소는 직무평가위원회에서 그 조직에 적합한 요소를 선택하게 되며, 기본적으로 Input-Process-Output의 요소로 구성되며 직무평가 요소 선택 후 직무평가 요소별 직무평가가 이루어진다.

(직무평가 요소 Framework)



- 직무평가는 대내적 임금격차를 합리적으로 결정하기 위하여 직무의 가치를 평가하는 것으로 조직 구성원들의 수용성을 고려하여 점수법\*을 활용하였다.

\* 각 요소의 중요성을 반영하여 수치적으로 가중된 요소를 활용(지식, 스킬, 의사결정권, 조직영향도, 범위 등)하여 평가하는 방법이며, 주관성을 최소화하여 직무 간 구체적 가치 비교가 가능하다.



- 경영진 및 직무별 담당자(SME)로 구성된 직무평가위원회에서 6개의 직무평가 요소 및 평가요소별 가중치를 결정하였으며, 평가 척도를 5등급으로 사용하였다.

〈직무평가 요소 및 가중치〉

평가요소	가중치	Level	판 단 기 준
직무수행의 노하우	25%	1	전문적인 기술을 요하지 않고 단순 반복적인 업무를 수행하는 직무
전문적 지식	20%	2	경험·지식이 일부 요구되나 보통 1년 정도의 업무 경험후 일정 수준의 성과를 창출할 수 있는 직무
직무수행의 난이도	20%	3	적정 수준의 경험·지식·기술이 필요하며 보통 1~5년 이내에 숙달이 가능한 직무
업무수행의 복잡성	15%	4	전사 업무에 대한 전반적인 이해가 필요하며 사업을 종합적으로 판단할 수 있는 상당한 경험·지식·기술이 요구되는 직무
작업환경의 위험도	10%	5	대내외 환경 변화에 대한 대응방안 도출이 필요한 직무로, 사업을 평가·결정할 수 있는 폭넓은 지식과 전문적인 기술이 요구되는 직무
행동의 자율성	10%		
합계	100%		

- 결정된 직무평가 요소 및 척도를 기준으로 직무평가를 실시하였으며, 평가위원회 위원들의 평가점수를 집계하여 직무 Point 및 순위를 도출하였다.

〈직무평가 점수 집계표〉

직무	직무평가 요소 별 평가점수						점수환산(가중치 반영)						직무 Point	rank
	직무수행 노하우	전문지식	직무난이도	업무의 복잡성	작업환경	행동의자유도	25%	20%	20%	15%	10%	10%		
이화학	5.0	5.0	5.0	2.0	4.0									
미생물	4.6	4.5	4.5	2.0	4.0									
안정성관리														
영업관리														
생산관리														
상품기획														
부자재QC														
인사총무														
무역														
보관관리														
생산공정														
영업														
구매														
물류														
제품포장														



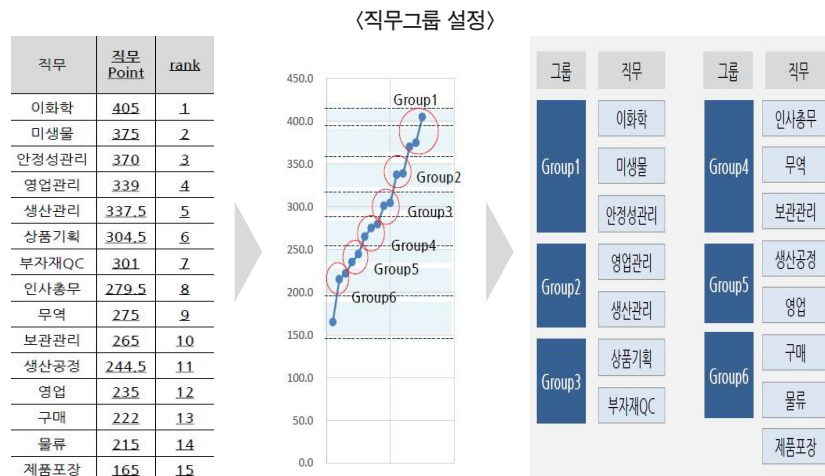
## 5) 직무급 유형 및 그룹 설정

- 직무급 도입은 여러 유형으로 가능하나, 동일 직무라 하더라도 성과 및 숙련에 따라 생산에 영향을 미치는 직종(영업직, 생산직)이 편제된 특성을 고려하여 직무그룹별 범위 직무급\* 형태가 적합하였다.

\* 동일 등급 내의 직무에 대해서도 각 개인의 성과에 따라 임금액에 차이를 두는 형태

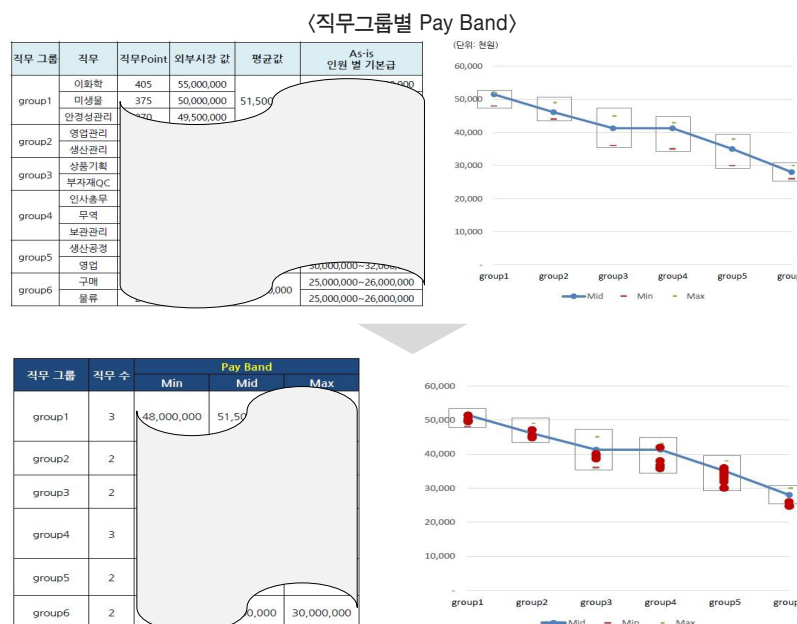
- 직무내용이 정형화되어 있지 않은 일반직, 기술직, 관리직이나 동일 직무라 하더라도 개인의 성과나 숙련의 차이에 따라 생산량에 큰 영향을 미치는 경우에 적합하다.

- 직무평가위원회와 직무평가 결과값을 분석한 결과, 직무 Point 범위 구간을 고려하여 총 6개 그룹으로 설정하였다.



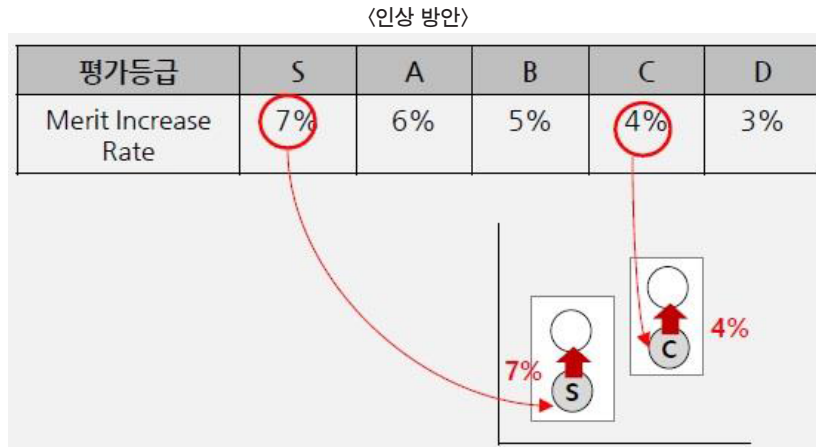
## 6) 직무그룹별 Pay Band

- 직무그룹별 동종업계 유사직종 임금수준을 조사하여 외부 시장값의 평균값으로 보상 정책선을 결정하고, 직무평가 점수의 범위, 현재 인원의 기본급 범위를 고려하여 Pay Band의 상한/하한값을 결정하였다.

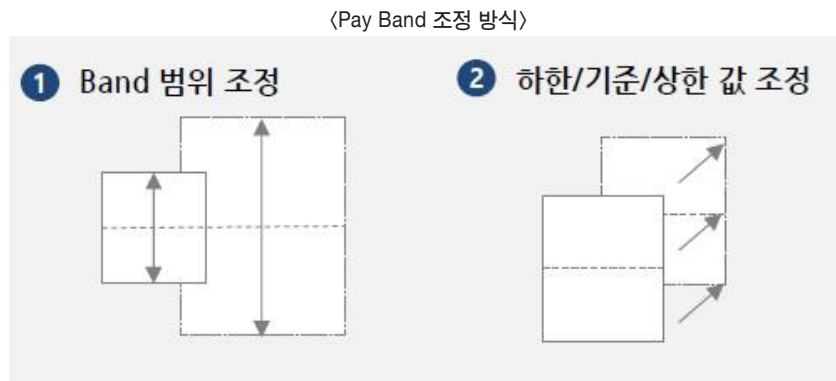


## 7) Pay Band 운영 방안

- 정기인상은 매년 급여 지불 능력, 물가상승률, 매출액 등을 종합적으로 고려하여 Pay Band 내에서 인상률을 결정하고, 평가 결과와 연계하여 차등 보상이 이루어질 수 있도록 하였다.



- Pay Band는 외부 시장값 및 경쟁력 수준 등을 지속적으로 검토하고 관리하여 기본급을 2~3년 단위로 업데이트하는 것이 바람직하며, 인력관리 정책의 변경으로 특정 직무에 대한 보상정책이 필요한 경우에 조정하기로 하였다.
  - Pay Band 범위는 직무그룹별 기본급 분포 현황 성과 차등 폭, 보상의 내부 형평성 등을 고려하여 조정하고, 경제성장률, 물가인상률, 경쟁사 대비 보상수준, 인건비 지불 능력 등을 고려하여 상한/하한 값을 조정하기로 하였다.



- Pay Band를 벗어나는 Red Circle, Gold Circle, Green Circle에 대한 관리 원칙을 적용하여 효율적인 Pay Band 관리가 이루어지도록 하였다.



#### 4. 기대효과

- 직무와 보상과의 연계성 강화 및 직무특성을 반영한 보상기준 체계화를 통해 임금의 내부공정성 강화
- 동종유사규모 제조업의 임금수준을 고려한 합리적인 수준을 제시를 통한 만족도 증가

# 직무중심의 승진체계 도입 방안

정한규 (한국능률협회컨설팅 본부장)

## 1. 직무중심의 인사관리시스템

최근 많은 기업들 사이에 직무중심 인사시스템이 관심을 받고 있다. 이는 저성장·디지털 시대를 맞이하며 장기적 관점의 경쟁력 확보, 글로벌 전체 관점에서의 포용력 있는 기준 정립, 고령화 및 전 세대에 걸친 인식 차이, 기준과 원칙에 따른 인사의 합리성 등이 중시됨에 따라 인사시스템이 연공중심에서 직무중심으로 변화에 적응해 가는 자연스러운 진화 과정이라 할 수 있다. 하지만 일부 선진 기업들은 연봉제나 인센티브제도를 포기하고 호봉제와 같은 연공주의로 회귀하는 현상도 나타나고 있다. 그러므로 변화에 대한 적응 방식으로써의 직무중심의 인사시스템을 선택하고 운영하기 위해서는 사전에 충분한 이해와 검토가 필요하다.

구분	직위등급제	직능자격제	역할등급제	직무등급제
직급 분류기준	<ul style="list-style-type: none"> <li>근속년수</li> <li>연차 및 과거 업적</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>업무숙련도 (직무 능력)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>역할 및 책임 수준</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>직무의 중요도 및 난이도 (직무가치)</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>사람중심 접근</li> <li>직위와 직급의 일치</li> <li>직위/직급이 조직내 위계 질서 결정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사람(능력)중심 접근</li> <li>직무수행능력의 발전단계에 따라 자격등급 부여</li> <li>직위와 직급 분리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사람중심 접근과 직무중심 접근 고려</li> <li>직무수행자의 수행 역할에 따른 등급 결정</li> <li>임금 연공성 일부 억제</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>직무중심접근</li> <li>직무평가에 의한 직무의 상대적 가치에 따라 등급 결정</li> <li>임금 연공성 완전 억제</li> </ul>
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>장기 근속을 통한 조직 충성도 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>업무능력개발을 위한 동기부여 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수평문화 형성 및 신속한 의사결정 가능</li> <li>근로자의 높은 수용성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>동일직무가치 동일임금으로 공정성 확보</li> <li>직무 전문성 확보 가능</li> </ul>
단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>업무 신속성 저하</li> <li>승진 적체 발생</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연공서열적 운영</li> <li>우수인재 확보의 어려움</li> <li>기술혁신에 따른 진부화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>승진 기회 축소</li> <li>동기부여 방안 확보 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>한국 기업문화와의 이질성</li> <li>직무 간 이동 문제로 인한 조직 경직성</li> </ul>
보상제도	호봉제	직능급제	연봉제	직무급제
승진기준	근속년수	능력, 성과	등급 간 승급 엄격 수행 역량	등급 간 승급 엄격 직무 전문성

여기에서 직무중심의 인사시스템은 인사의 각 프로세스·기능을 직무중심으로 운영한다는 것을 의미한다. 즉, 채용, 배치/이동, 승진, 평가, 보상, 경력관리, 교육훈련 등 전 인사관리의 기초를 직무의 내용과 필요요건을 기준으로 운영하는 체계를 구축하는 것이다. 사람중심의 인사시스템에서는 구성원들의 연공이나 태도, 인성 등이 중심이었다면, 직무중심의 인사시스템에서는 직무를 중심으로 직무성과, 직무수행능력 그리고 직무 관련 지식 등이 중요한 판단 기준이 된다는 것이다.

직무중심의 승진체계를 위해서는 선행적으로 직급체계의 개편도 고민해야 할 것이다. 단순히 기존 연공중심의 직급체계에서 직무중심의 승진 기준만 고려된다면, 실질적인 직무중심의 승진체계를 운영하기는 어려울 것이다. 앞서 제시한 바와 같이 인사시스템은 다양한 인사제도의 상호 유기적인 관계에 의하여 성공적으로 운영될 수 있는 것이다. 그러므로 직무중심의 승진제도를 운용하기 위해서는 직무분석과 직무평가를 통한 직무관리체계를 점검하여야 할 것이며, 직급체계, 보상체계 등이 선행적으로 구축되어야 할 것이다.

## 2. 직무중심의 승진체계 사례

승진 관행상 대표적인 문제는 승진자 위주의 평가와 평가 결과가 뛰어나지 않더라도 한두 번 누락되면 승진시켜 주는 경우가 많은 부분을 차지한다. 국내 기업의 이러한 승진 관행은 직급체계의 연공성을 키우는 부작용을 초래한다. 이를 방지하기 위해 승진체계를 좀 더 엄격하게 관리할 필요가 있다. 우선 현 직급체계를 역할등급이나 직무등급으로 개편하고, 매년 평가 결과를 통해 세부 등급에 대한 등급조정을 실시하여 승진대상자 위주의 평가 폐단을 방지한다. 등급조정을 결정하기 위해서는 승진포인트 제도를 도입하는 것이 좋다. 승진포인트 제도는 평가 결과를 포인트로 전환하여 일정 수준 이상의 포인트 획득 시 승진 후보자로 선정되는 자격을 부여하는 제도로 성과관리와 승진제도 간의 연계를 강화하기 위해 도입이 이루어지고 있다.

또한 전 직급에 대하여 중장기 인력계획에 의한 엄격한 승진관리가 반드시 필요하다.

A사는 기존의 사원-주임-대리-과장-차장-부장의 직급체계를 직급과 직급 명칭을 변경하고 직책자 중심으로 전환하였다. 일반 직원(비직책)에서 직책자로의 승진은 체류 연한과 상관없이 직책에 보임되어야 승진하는 구조이다. 특히 1~2년 내에 발탁승진이 되는 직원도 있고, 10년 이상 되어도 승진하지 못하는 경우도 다수 발생한다.

B사는 직무중심의 인사제도를 도입하기 위하여 직급체계 변화를 통하여 직무관리체계를 새롭게 정립하여, 임원직, 운영 관리직, 전문직, 운영 실무직, 현장 관리직, 현장 전문직, 현장 실무직, 특별직 등 여덟 개 직계로 구성하여 운영한다. 운영 실무직의 경우 승진포인트제를 운영하여 최근 삼 년간 인사고과 결과에 대한 배점을 중심으로 초기 승진을 결정한다. 다음 단계의 승격은 인사고과 결과 외에 구체적인 행동사례 면접, 삼 년간의 정성평가에 대한 포인트를 합산하여 보다 많은 승격포인트를 획득해야 승격 대상자에 들어갈 수 있다. 운영 관리직이 되기 위해서는 두 가지 경력 경로를 설정하고 있는데, 보직자 경로와 비보직 전문직 경로이다. 이를 위해 행동사례면접, 360도 피드백 점수, 과제 PT 등을 추가로 요구하며, 비조직 전문가에게는 전문성, 보직자에게는 전문성과 더불어 리더십 보유 수준을 판단한다.

C사는 사무용 기계 및 장비를 제조·판매하는 글로벌 기업의 한국 합작법인으로 경쟁력 강화 차원에서 글로벌 시스템과의 연계를 위해 인사제도의 변화를 추진하였다. 주요 변화는 역할등급과 임금체계 개편이었다. 역할등급에 따라 기본급이 결정되며 역할등급이 낮아질 경우 그에 따라 임금이 감액되고, 역할등급이 상승하는 경우 임금이 상승하는 구조로 설계하였다. 일반 사원의 경우 기존 직급체계를 준용하여 역할등급을 부여하였고, 한국 모 그룹사의 승진체계에 의해 승진 시험 합격 여부에 따라 직급이 상승하며, 직급

에 따라 임금이 결정된다. 간부사업은 역할급제도 운영원칙 및 직책 보임 여부에 의해 역할등급이 변화되고 이에 따라 기본급 수준이 결정된다. 즉 직책을 맡고 있지 않은 경우 비직책자 등급(ME)에서 본부장으로 부임하면 역할등급이 일시에 상승한다. 반대로 팀장에서 보직이 해제될 경우 역할등급은 내려갈 수 있다. 일반 사원에서 간부사원으로 승진은 그룹 승진 시험에 의해 결정되며, 직급에 맞는 역할을 부여하고 그 역할에 따라 임금수준이 결정된다.

### 3. 직무중심의 승진체계 도입 방안

국내 기업에서는 보상보다 관심이 높은 것이 승진이며, 이는 개인의 성장과 연관되기 때문에 한 직급에 오래 머무는 것을 쇠퇴로 여기거나 또는 퇴직하라는 암시라고 생각하는 경우가 있다. 더불어 승진을 통하여 급여가 상승하는 효과도 있다. 그래서 국내 기업에 직무중심의 승진제도가 운용되기 위해서는 먼저 직무중심의 직급체계 개선뿐만 아니라 직무중심의 인사 운영에 관한 인사 원칙을 구성원과 공유할 수 있는 공감대 형성이 우선 시행되어야 한다.

직무중심의 승진체계를 도입하기 위해서는 먼저 직무등급에 대한 명확한 정의와 심사기준, 그리고 심사 프로세스가 설정되어야 한다. 기존 승진제도가 사람중심이었다면 직무성과, 직무수행능력 그리고 직무 관련 지식 등 직무중심의 기준으로 전환이 필요한 것이다. 이를 위해 조직 내 직무와 직책 중심의 명확하고 엄격한 승진제도로의 전환이 검토되어야 하며, 조직 내 승진심사로 승진포인트제도, 직무 도전과제 발표, 직무 전문성 면접, 직무 관련 시험 등 체계적이고 지속적으로 직무중심의 승진 관리가 이루어질 수 있는 시스템화가 구비되어야 한다. 또한 구성원이 승진하기 위해서는 언제, 얼마만큼, 무엇을 보완해야 직무 전문가로서 성장할 수 있는지를 스스로 알고 준비하게 한다면 수용성은 더욱 높아질 것이다.