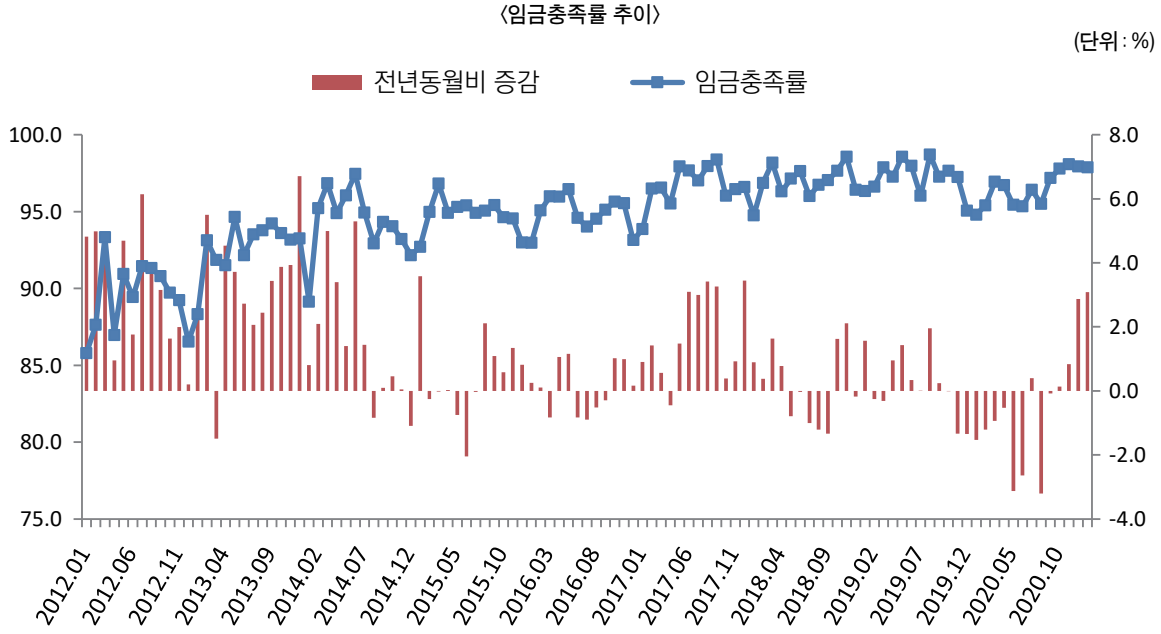
2021년 3월 19일 발행 / 발행처 · 한국노동연구원 / 발행인 · 황덕순 / 편집인 · 오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814
임금정보브리프
2021년 제1호(통권 제58호) No. 1 / www.kli.re.kr

워크넷 구인구직DB를 이용한 2020년 12월~2021년 1월 임금 동향

연보라 (한국고용정보원 연구원)

■ 2021년 1월 신규 구인인원은 191천 명, 신규 구직건수는 605천 건, 평균 제시임금[1]은 206.9만 원, 평균 희망임금[2]은 211.4만 원으로 전체 임금충족률은 97.9%로 나타남.

〈임금충족률 추이〉



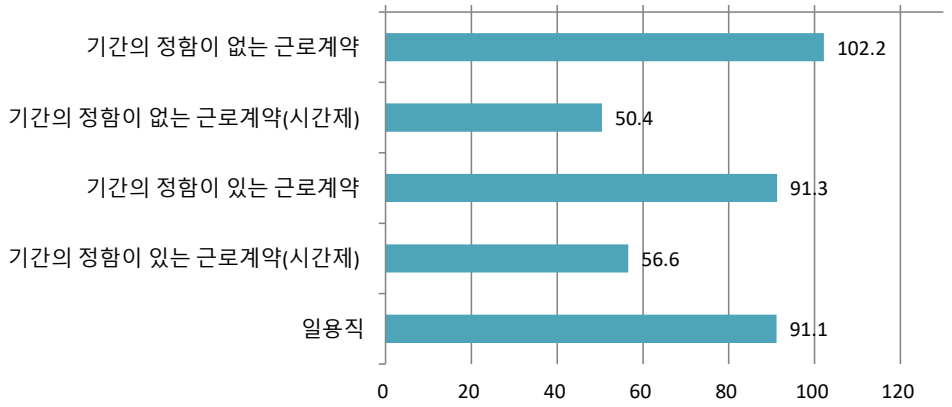
주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

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 102.2%로 가장 높게 나타난 반면, '기간의 정함이 없는 근로계약(시간제)' 형태에서 가장 낮은 수치(50.4%)를 기록함.

〈고용형태별 임금충족률〉

(단위 : %)

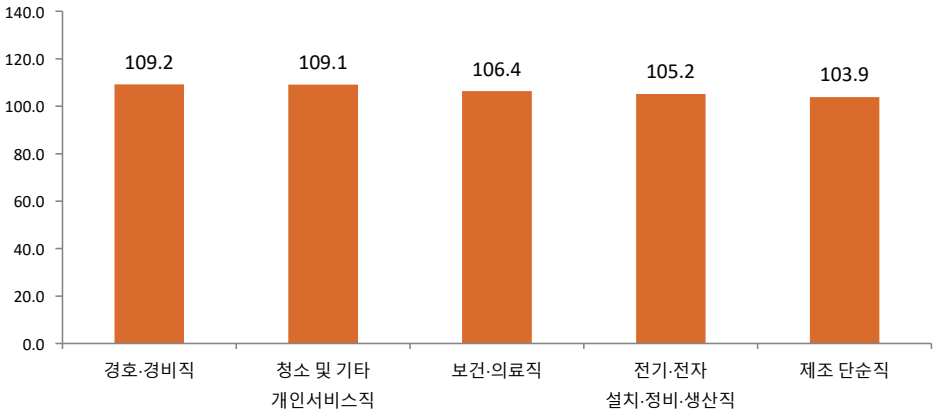


주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 직종별로 임금충족률이 높은 상위 5개 직종을 살펴보면 '경호·경비직'이 109.2%로 가장 높고, 다음으로 '청소 및 기타 개인서비스직', '보건·의료직', '전기·전자 설치·정비·생산직', '제조 단순직' 등의 순으로 나타남.

〈임금충족률 상위 5개 직종〉

(단위 : %)

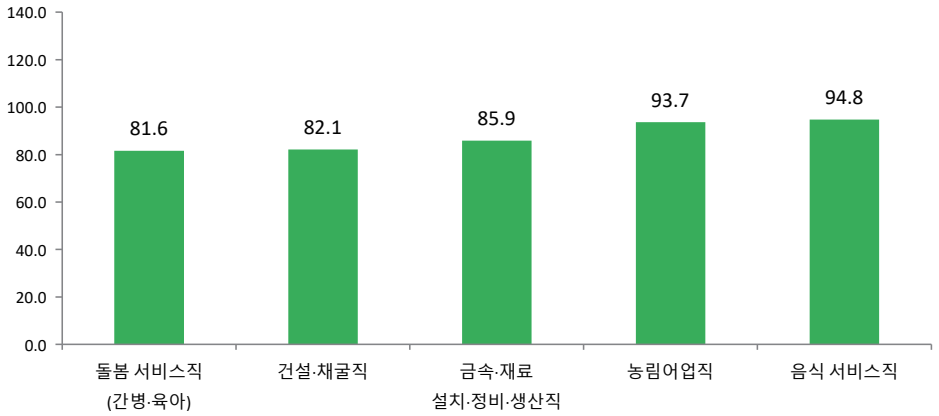


주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.
3) 직종별 구인신청, 신규 구직규모 1천 건 이상 기준.
4) 2018년 1월부터 「한국고용직업분류 2018」 개정 적용.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 반면 임금충족률이 낮은 하위 5개 직종을 살펴보면 '돌봄 서비스직(간병·육아)'이 81.6%로 가장 낮게 나타났으며, 그 밖에 '건설·채굴직', '금속·재료 설치·정비·생산직', '농림어업직', '음식 서비스직' 등의 순위로 낮게 나타났음.

〈임금충족률 하위 5개 직종〉

(단위 : %)



주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.
3) 직종별 구인신청, 신규 구직규모 1천 건 이상 기준.
4) 2018년 1월부터 「한국고용직업분류 2018」 개정 적용.

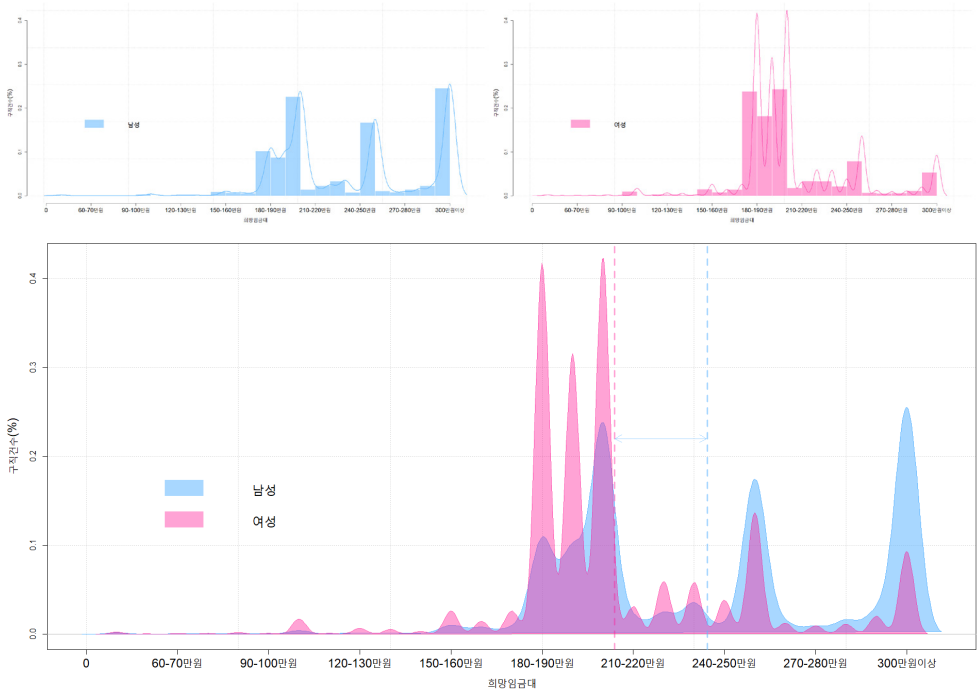
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

2020년 12월 기준 속성별 희망임금 분포 비교

■ 임금대별 구직건수 비율을 통해 본 희망임금 분포는 성별, 연령대별로 차이를 보임.

- 성별 희망임금 분포를 보면 남성의 희망임금은 300만 원 이상의 고임금대에 다수 분포하며, 여성의 희망임금은 180~210만 원 구간에 집중되어 있음. 이 그림의 실선으로 나타낸 분포 평균을 보면 남성의 희망임금 분포 평균은 240만 원대에, 여성의 희망임금 분포 평균은 210만 원대에 위치함.

〈성별 희망임금 분포〉

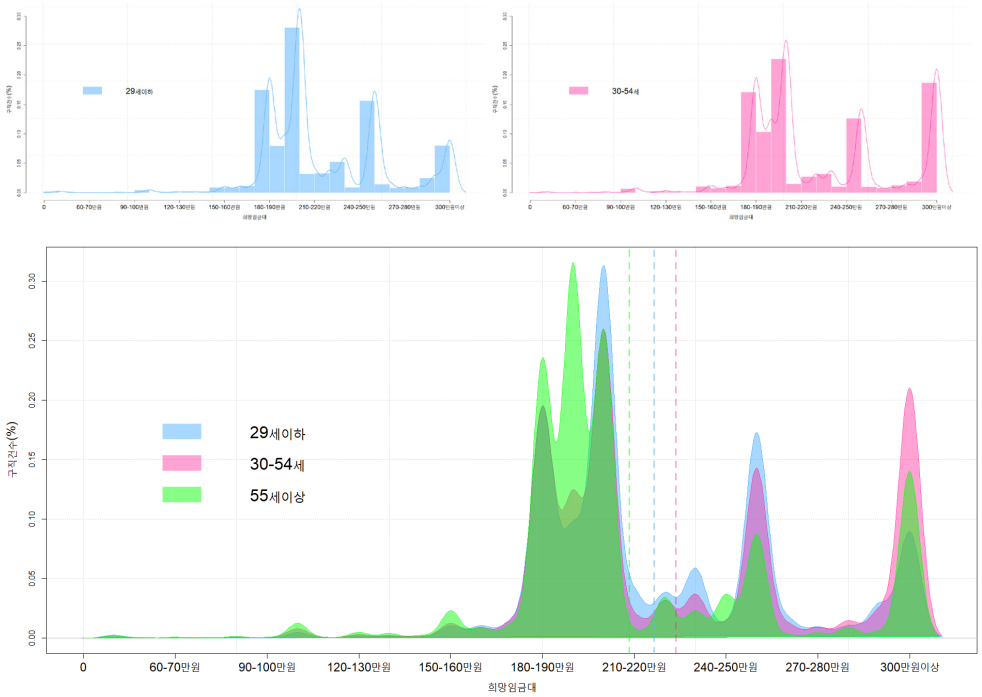


주 : 1) 2020년 12월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.
2) 희망 '월' 임금이며, '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.

자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

- 구직자 연령대별 희망임금 분포는 30~54세 > 29세 이하 > 55세 이상 순으로 나타남. 30~54세 연령층의 희망임금 분포 평균은 230만 원대로 나타났으며, 29세 이하 청년층은 220만 원 대, 55세 이상 연령층의 희망임금 분포 평균은 210만 원대로 나타남.

〈연령대별 희망임금 분포〉



주 : 1) 2020년 12월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.
2) 희망 '월' 임금이며, '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

2021년 3월 19일 발행 / 발행처 · 한국노동연구원 / 발행인 · 황덕순 / 편집인 · 오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814
임금정보브리프
2021년 제1호(통권 제58호) No. 2 / www.kli.re.kr

임금체계 개편 사례

최윤제 (노사발전재단 선임전문위원)

1. 사업장 개요

상호		T기업	지역	서울
업종		비제조(플랫폼 소프트웨어, 솔루션 판매 등)		
규모	근로자	54명(2019년 말 기준)		
	매출액	2,500백만 원(2019년 말 기준)		
목적		임금체계 개선		
대상		전 노동자		
방식		• 직무급을 도입하기 위해 수직적 · 수평적 직무분류를 통한 타 직무와의 비교로 가치 평가 • 30개의 평가대상 직무에 대한 직무평가의 수용성을 높이기 위해 다소 복잡하지만 점수법을 활용 • 직무평가 결과를 기준으로 TF에서 조정을 거쳐 최종 직무등급을 도출하여 임금 범위(수당) 및 역할과 연계 • 직무가치, 대외경쟁력, 성과 등 3가지 '새로운 가치'를 반영하고, 직무가치에 따른 직무수당을 차별적으로 지급하는 방식을 선택 • 전 직원의 기본급에서 직급별 일정 비율을 공제하여 직무수당 재원을 확보하여 직무수당 신설		
기대효과		• 직무가치와 역할에 의한 직무 등급의 설정을 통해 임금의 내부 공정성 확보 • 평가결과와 임금체계의 연계를 통한 보상의 연공성 완화		

2. 개편 배경(내외부 환경변화)

- 기업의 다양한 클라우드, 인프라 구축을 위한 IT 업종으로 소프트웨어 공급 및 솔루션 등의 서비스를 제공하고 있으며, 연매출은 지속적으로 증가하고 있음.

- IT 업종의 특성에도 불구하고 연공서열 중심의 임금체계를 운영하고 있어, 이에 대한 근로자들의 불만이 상시 제기되고 있어 근로자들의 동기부여를 위해 임금체계 개선이 필요하였음.

- 업종 특성상 프로젝트 및 사업단위에서의 장시간 근로가 발생하고, 성과가 반영되지 않는 보상체계로 인하여 지원인력보다 현장인력의 피로감이 높아 성과중심 보상체계 수립이 필요하였음.

3. 임금체계 개편

1) 개편방향

- 직급별 Pay Band가 운영되고 있으나 Outlier가 발생하고 있으므로, 이에 직무별 임금 수준을 다르게 결정할 수 있도록 Pay Band 재설계에 직무수당을 가미하였음.

- 평가결과가 성과급에만 연동되고 있어 임금인상과 연계될 수 있도록 개선하였음.

2) 직무평가

- 직무급을 도입하기 위해 수직적·수평적 직무분류를 통해 타 직무와의 비교로 가치를 평가해야 함.
  - 수평적 직무분류에 대하여 조직도상 본부별 기준으로 설정할 것인지, 본부 내 팀을 기준으로 설정할 것인지 구분할 수 있으며, 수평적 직무분류에 대해서 현재의 직급을 기준으로 할 것인지, 역할 단계에 따라 구분할 것인지에 따라 직무분류를 할 수 있음.

〈수직적·수평적 직무분류〉

직무분류	TD Sales	TD Engineer	TD Plan&Marketing	TD Sales Support	TD Management	TD Consultant
Core	●	●	●	●	●	●
Leader	●	●	●	●	●	●
Professor	●	●	●	●	●	●
General	●	●	●	●	●	●
Beginner	●	●	●	●	●	●

〈수직적 직무분류 역할 단계 정의〉

직무분류	역할단계 정의
Core	팀 및 사업부의 최종 책임자(사업부장 또는 팀장)
Leader	성과와 직결되는 업무/과제 책임자, 부하 직원의 업무지도 및 교육 담당자(중간관리자)
Professor	조직/팀 성과 극대화를 위해 업무기획 및 혁신 수행의 실무자
General	할당된 업무 및 과제를 수행하고 역량을 숙련하는 자
Beginner	신입 직원으로 필요한 지식/스킬을 학습한 대로 적용하고 상급자의 업무지도가 필요한 자

- 평가대상 직무는 총 30개이며, 평가위원은 팀장급으로 구성하였음. 직무평가의 수용성을 높이기 위해 다소 복잡하지만 점수법을 활용하였음.
  - 점수법은 직무평가 요소 및 요소별 가중치를 결정하고 각 직무에 대해 평가 요소별 점수(절대값)의 총합으로 직무의 상대적 가치를 평가하는 방법임.
  - 직무평가 요소는 '기술, 노력, 책임' 등 3가지로 선정하여 요소별 수준 정의와 함께 척도별 점수를 설정하였음.

■ 직무평가 결과를 기준으로 TF에서 조정을 거쳐 최종 직무등급을 도출하여 임금 범위(수당) 및 역할과 연계하였음.

〈평가요소 수준 정의〉

평가요소	평가요소 수준						
	1	2	3	4	5	6	7
직무지식	대학 졸업 정도의 학력 내에서 대부분의 일은 일반적이고 상식적인 기초지식만으로도 수행이 가능한 직무로, 기본적인 OJT 이외에는 별도의 훈련이나 경험을 요하지 않는 수준	상식적이고 기초적인 지식뿐 아니라 회사에서 규정하는 매뉴얼이나 이에 준하는 기본적인 실무지식을 충분히 숙지하고 보유하고 있는 수준	자신의 업무절차와 그에 필요한 지식과 업무규정을 충분히 이해하여야 하며 또한 인접 분야의 업무에 관해서도 기본적인 이해를 가지고 있는 수준	자신의 업무분야의 이론적 배경과 원리를 충분히 이해하고 있으며 또한 인접분야의 업무를 어느 정도 이해하고 있다. 따라서 예상치 않은 상황에도 유연하게 대처할 수 있는 응용적 지식을 보유한 수준	자신의 업무분야뿐 아니라 관련 분야에 대한 지식과 이론을 숙지하고 있으며, 다른 조직이나 해외의 유사사례를 경험하거나 보유하고 있어 이를 활용할 수 있는 지식보유 수준	업무관련 전문적인 지식 이외에도 횡적인 측면에서 관련 분야들 간의 상호관계를 충분히 파악하고 종적인 측면에서 전사의 운영 및 전략에 대한 영향을 충분히 이해하고 있으며, 산업 내의 경쟁관계에 대하여 충분한 지식을 보유하고 있는 수준	조직 내/외부적으로 자신의 분야에서는 박사 이상의 최고의 전문가로서 인정을 받고 있다. 따라서 회사 내에서는 관련 부문 지식의 표준(criteria)으로 인정을 받음은 물론, 대외적으로는 사례를 발표하고 강의할 수 있는 수준
관련경력	경력 없음	1년 이상	3년 이상	5년 이상	8년 이상	12년 이상	
문제해결 능력	문제해결을 위하여 주로 지시에 따라 정해진 방법론을 활용하여 필요한 자료를 수집하고 분석할 수 있는 수준	문제 해결을 위하여 업무 절차를 정확하게 이해하고, 이를 활용하여 문제에 대한 중요도와 우선순위를 어느 정도는 판단하고 평가할 수 있는 수준	문제(주로 과거에도 발생한 적이 있는 문제들)의 중요도와 우선순위를 스스로 평가할 수 있으며, 회사에서 규정하거나 관습적으로 활용되는 업무절차 및 방법론을 응용하여 문제해결 대안을 제시할 수 있는 수준	주기적으로 또는 일상적으로 발생하지 않는 새로운 문제 발생에 대하여 과거의 전례 및 경험을 바탕으로 새로운 정보를 분석하고 평가하며 기본적 문제해결 대안을 제시할 수 있는 수준	일상적이지 않고 복합적인 중대한 문제에 대하여 사내/외의 다양한 정보를 분석하여 이를 기반으로 중요한 대안을 적기에 제시하며, 더 나아가 이 문제의 회사에 대한 전략적이고 장기적인 영향을 고려하여 창의적 대안을 제시할 수 있는 수준		
관리책임	관리책임을 없으며, 보조적인 역할을 수행	업무상의 조언이 가능하고, 주로 실무적 차원의 OJT(on the job training)를 담당할 수 있는 수준	주어진 업무단위에 있어서는 실질적 업무의 책임자로서 업무수행자들과 함께 차질 없이 업무를 완성해 내며 아울러 업무의 질에 대하여도 책임을 질 수 있는 수준	몇 가지의 업무단위들을 포괄한 기능적 단위의 책임자로서 포함되어지는 업무들에 대하여 표준을 제시하고, 조정 지시하여 차질 없이 수행되도록 하며 아울러 직원들에 대한 리더십을 발휘하고 관리감독을 원활히 수행할 수 있는 수준	중간관리자들을 관리 감독하고 조언하여 차질 없이 다양한 업무들이 완수될 수 있도록 함은 물론, 중간간부들이 책임지고 업무를 수행해 나갈 수 있는 리더십을 발휘하도록 조언하고 지시할 수 있는 수준		
의사결정 권한	소정의 절차나 지시에 따라 수행하면 되는 업무로 특별히 중요한 판단을 필요로 하지 않는 수준	매뉴얼, 규칙적용에 대한 가벼운 판단을 행한다. 단, 약간 복잡하거나 중요한 업무는 상사의 지시를 받아 처리할 수 있는 수준	관행적으로 처리되어질 수 있는 업무 내에서는 스스로 의사결정을 내리고 행동에 옮긴다. 따라서 일반적으로 확립된 정책, 관행, 방법 등을 가이드로 삼는다. 단, 비일상적인 문제에 대해서는 감독자에게 문의하고, 업무의 중간단계와 완수 후에 점검을 받아서 처리할 수 있는 수준	일반적인 정책, 방법에 의해 기본적인 방향은 정하여져 있으나, 자신의 판단과 재량으로 처리하여야 할 일이 많고 따라서 스스로 응용하고 판단하면서 처리할 수 있는 수준	기본적인 정책 방법이 정해져 있지 않으며 담당분야에 중요하고, 광범위한 영향력을 갖는 경우이다. 따라서 기획력, 분석력, 응용력을 가지고 종합적인 판단을 하여 의사결정을 하는 수준	회사의 운영에 광범위한 영향력을 미치는 경영 방침, 전략목표와 정책에 관련된 중요 의사결정을 차질 없이 주도적으로 행할 수 있는 수준	
조직 기여도	주어진 책임 영역 범위 내에서 구체적인 결과달성에 제한적인 기여를 함	결과달성에 간접적으로 기여하며 기여도 측정이 용이함	결과 달성을 결정하는 행동에 직접적이고 명확한 영향을 미침	결과 달성에 있어 주요 권한을 가지고 뚜렷한 기여를 함	전체적인 권한을 가지고 주요 핵심 결과달성에 대해 결정을 내림		

〈평가요소 척도별 점수〉

Factor	No. of Levels	Points Allocated	Level							Level Progression
			1	2	3	4	5	6	7	
직무지식	8	200	20	50	80	110	140	170	200	30
관련경력	6	200	20	56	92	128	164	200		36
문제해결능력	5	200	20	65	110	155	200			45
관리책임	5	200	20	65	110	155	200			45
의사결정권한	6	200	20	56	92	128	164	200		36
조직기여도	5	200	20	65	110	155	200			45
총점	최소 120점	최대 1200점								

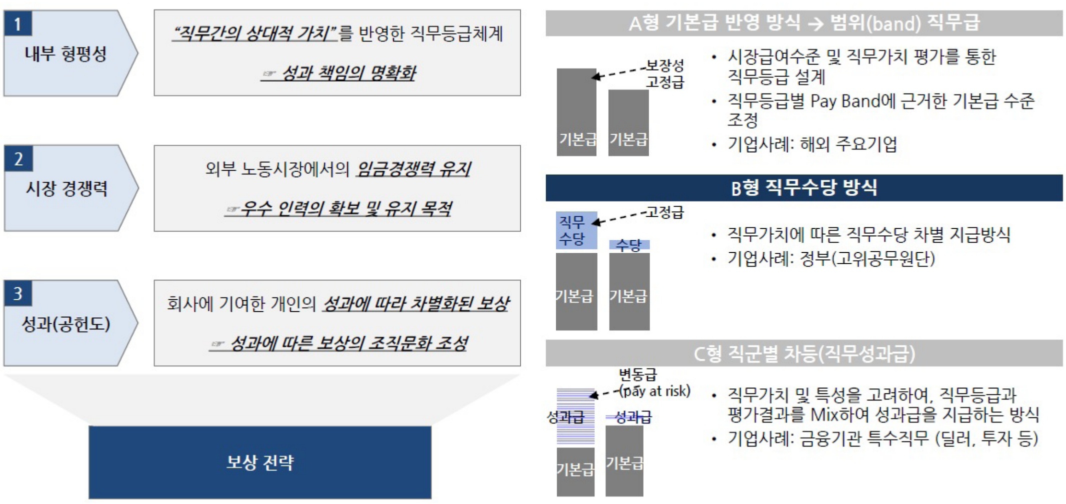
* ΣFactors = 최대값(1200) 최소값(120)
* Level Progression = Factor(최고치-최저치) / (N-1)

〈직무등급 최종 결정〉

수직적 역할분류	수평적 기능분류	해당직무
Core	G1	- Sales, Engineer, Plan&Marketing
	G2	- Management, Consultant, Sales Support
Leader	G3	- Consultant, Engineer, Plan&Marketing
	G4	- Management, Sales Support, Sales
Professor	G5	- Consultant, Engineer, Plan&Marketing
	G6	- Management, Sales Support, Sales
General	G7	- Consultant, Engineer
	G8	- Management, Sales Support, Sales, Plan&Marketing
Beginner	G9	- Consultant, Engineer
	G10	- Plan&Marketing, Management, Sales Support, Sales

3) 직무급 설계

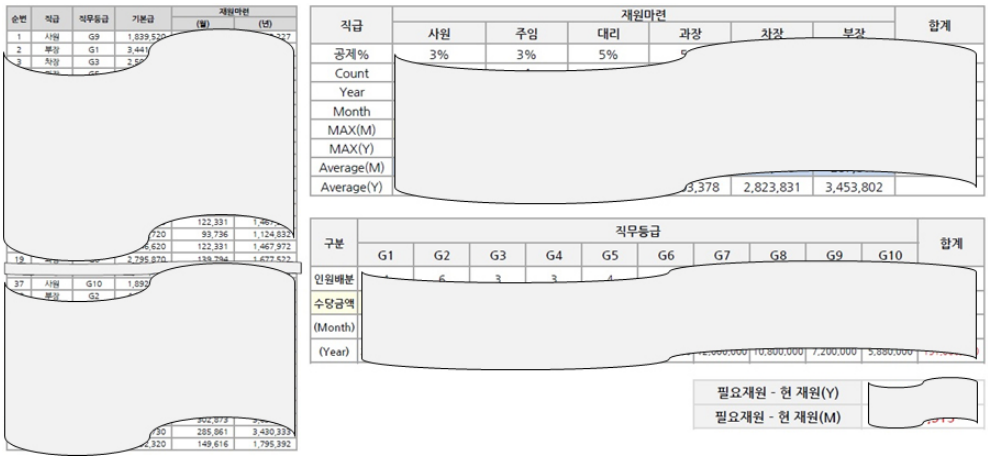
〈보상전략에 따른 직무가치 반영 방식〉



■ 직무급은 직무가치, 대외경쟁력, 성과 등 3가지 '새로운 가치'를 반영해야 함. 직무가치를 급여에 반영하는 유형은 보상정책에 따라 다르며, 직무가치에 따른 직무수당을 차별적으로 지급하는 방식을 선택하였음.

■ 전 직원의 기본급에서 직급별 일정 비율을 공제하여 직무수당 재원을 확보하였음. 사원~주임 3%, 대리~과장 5%, 차장~부장 7%를 공제하여 직무수당 재원을 만들고 근로조건 저하가 없도록 직무수당을 신설하였음.

〈직무수당 신설〉



4) HR제도 운영 방안

■ 직무급 도입은 보상 기준의 변화로 임금제도뿐 아니라 조직문화, 직급, 승진, 배치, 이동, 육성, 채용, 평가 등 제반 HR 영역의 변화가 필수적으로 수반되어야 함.

〈직급, 승진 운영 원칙〉

[직급]

- Step1 : 직급체계와 직무등급을 유사(동일)하게 운영
- Step2 : 직무중심 문화가 성숙된 후 직급체계 폐지하고 직무가치를 기준으로 한 직무등급체계 유지
- 단, 한국 정서를 고려하여 근속에 따른 호칭변화 당분간 유지(대용승진)

[승진]

- 기준 : (근속/연령 아닌) 상위직무 수행능력의 적합성 (TO 전제) -> <u>승진지향적 조직구조 변화 필요</u>
- 유연한 적용을 위한 권장
  1) 동일속성의 직무승진은 해당직무의 일정기간 이상 고성과 이면 TO가 없어도 1등급 직무 상승된 보상
  2) 대외적 관계, 조직의 근속 등을 고려하여 호칭 변화인 승진(대용승진)은 제한적으로 유지

〈배치, 이동, 육성 운영 원칙〉

[배치]

- 직무급은 해당직무를 지속적 수행함으로 전문성을 높이는 제도이므로, 여타 임금제도보다 <u>이동배치가 제한적으로 운영됨(일부직무 이동제한)</u>

[이동]

- 직무급에서 이동은 경력개발의 일환으로 Career Field 범위 안에서만 이루어짐
- 직원들의 경력개발 needs를 반영, <u>공석 발생시 1차적으로 Job Posting을 통해 내부직원 충원을 우선</u>으로 함(해당직무 직무 profile 기준)

[육성]

- 경력개발을 통해 육성을 추구하며, 교육훈련을 통한 육성은 상위직무 또는 유사직무로 이동을 위한 교육에 집중됨

4. 기대효과

■ 직무가치에 따른 직무수당을 차별적으로 지급하는 방식의 도입으로 직무성과와 임금 간의 연계성을 강화하여 임금의 동기부여 기능을 강화함.

■ 직무의 상대적 가치를 기준으로 직무수당을 결정하여 노동 공헌 면에서 임금배분의 공정성에 기여함.

2021년 3월 19일 발행 / 발행처·한국노동연구원 / 발행인·황덕순 / 편집인·오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814 임금정보브리프
2021년 제1호(통권 제58호) No. 3 / www.kli.re.kr

직무중심 인사관리(연재)

1편 : 직무란 무엇인가?

일에 대한 이해의 부족, '관리'의 대상이 될 수 없는 자연적 연령 증가에 따른 승진 및 임금 상승 문제, 전문가 양성과 체계적 인재관리의 필요성, 여러 조직(예: 글로벌 기업, 본사와 지사 등)에 적용 가능한 합리적이고 객관적인 인사관리 기준의 필요성 등이 대두되면서 최근 직무중심 인사관리에 대한 관심이 높아지고 있음. '직무중심 인사관리'는 일의 속성, 즉 직무가 인사관리의 기준이 되는 체계를 의미함(직무관리 체계). 그런데 직무중심 인사관리를 도입하고 성공적으로 실행하기 위해서는 체계적인 분석과정과 설계, 관련 인사제도와의 연계, 지속적인 개선 및 관리가 필요함.

이에 직무중심 인사관리에 대한 실행 의지는 있으나, 비용 측면의 어려움, 직무관리에 대한 선행 지식의 부족 등으로 어려움을 겪는 중소·중견기업을 대상으로 직무중심 인사관리 전반에 대한 이론적·실무적 지식과 방법론을 제공하고자 함. 아울러 직무분석, 직무분류 및 직무평가를 함에 있어서 노사가 쉽게 활용할 수 있도록 제조업 사무관리직과 생산직에 대한 범용 직무평가 도구를 개발하여 제시함.

〈직무란 무엇인가?〉

직무는 조직이 요구하는 기능 수행에 필요한 업무활동으로 구성되며 동일하거나 유사한 특성을 보이는 업무활동들이 하나의 단위로 분류되는 업무활동의 그룹으로 정의됨.

조직 내 직무의 위계 체계는 〈그림 1〉과 같음.

직무의 상위 개념은 유사한 직무들의 집합인 직렬(Sub-job family)과 직렬의 상위 개념인 직군(직종)의

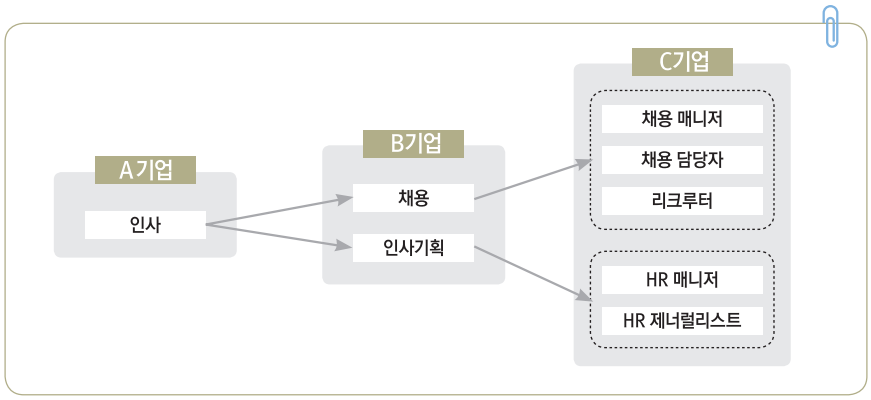
* 본 내용은 고용노동부에서 2019년에 발간한 『직무중심 인사관리 따라잡기』 중 「직무중심 인사관리체계 구축」 부분을 그대로 인용한 것으로 인사관리의 기본 원칙을 직무에 두고자 하는 조직을 위하여 연재하는 것임.

체계를 갖고, 직무의 하위 개념에는 직무 수행을 통한 의무와 책임(또는 역할과 책임)이 있으며, 이 의무와 책임을 수행하기 위한 세부 활동인 과업으로 구성됨.

〈그림 1〉 직무 관련 용어를 통해 본 직무의 위계

또한 〈그림 2〉와 같이 기업에 따라 직무의 크기와 수를 다르게 구분할 수도 있음. 예를 들어 A기업에서는 '인사'라는 하나의 직무가 B기업에서는 채용과 인사기획으로, C기업에서는 좀 더 세분화된 직무로 구분될 수 있음.

〈그림 2〉 기업별 직무 구분의 예



이와 같이 직무는 조직의 인사관리를 위한 기본적인 구성 요소로, 관리상 도출된 인위적 개념임을 알 수 있음. 그리고 직무가 인사관리 하위 시스템에 적용되어 체계화된 모습을 직무관리 체계, 즉 직무중심 인사관리 시스템이라 함.