

직무중심 인사관리제도의 구축을 위해서는 무엇이 필요할까?

오 계 택*

최근 직무중심 인사관리에 대한 관심이 매우 높다. 과거에도 직무중심 인사관리에 대한 논의는 있었지만 당시에는 고속 성장을 하던 시기였기 때문에 안정 지향적 체제인 직무중심 인사관리가 적합하지 않은 측면이 있었다. 그런데, 이제 우리나라 경제도 고도화기에 접어들었고, 인구구조도 저출산 및 고령화로 인해 변하며 직무 전문성의 중요도가 높아지고 있고, 이에 따라 직무중심 인사관리의 중요성도 커지고 있다. 하지만, 우리나라는 서구처럼 직무중심 노동시장 발달의 역사가 길지 않고, 속인주의 인사관리의 전통을 가지고 있기 때문에 기존의 속인주의에서 직무중심으로 인사관리의 중심을 이동시키는 작업은 쉽지 않다. 인사관리제도는 문화와 관행, 관습, 법 등 조직이 속한 사회환경에 영향을 받으며 오랫동안 정착되어 온 것이기 때문이다. 이러한 제도의 관성으로 인해 전환의 필요성과 공감대가 어느 정도 이루어진다고 하더라도 실질적인 변화가 이루어지는 것은 쉬운 일은 아니다.

우리나라는 그동안 직무중심 인사관리로의 전환을 위해 여러 가지 노력을 기울여 왔다. 예를 들어, 업종별 직무평가 도구개발 및 직무평가 활용 매뉴얼 보급 및 확산 사업을 통해 업종에서 활용 가능한 직무평가 도구를 개발하여 보급하였고, 개별 기업이 활용하는 단계에서 참조할 수 있는 활용 매뉴얼도 제작하여 보급하여 왔다. 또한, 임금직무정보시스템(www.wage.go.kr)을 통해 노동시장의 임금정보를 제공하여 구직자, 이직자, 인사담당자 등이 활용하여 특정 업종의 시장임금 정보를 활용하여 적정한 시장임금이 형성될 수 있도록 지원하는 활동도 하고 있다. 그리고, 직무중심 인사관리 매뉴얼을 배포하여 직무중심 인사관리에 관심이 있는 기업들이 직무중심 인사관리제도를 운영하는 데 도움을 주고 있고, 노사발전재단의 일터혁신 컨설팅을 통해 컨설팅이 필요한 기업에는 컨설팅 지원도 해 주고 있다. 그동안의 이러한 정책적인 노력에도 불구하고 직무중심 인사관리 체계로의 전환은 여전히 많은 정책적 과제를 남기고 있다.

이번 노동리뷰 2024년 11월 특집은 이러한 상황에서 직무중심 인사관리로의 전환을 위해서는 어떠한 정책적인 노력이 필요한지를 분야별로 검토하여 보았다는 점에서 의의가 크다고 하겠다. 우선 직무중심 인사관리를 위해 인사관리제도들을 정비할 필요가 있다. 즉, 직무 및 직무

* 한국노동연구원 선임연구위원(okt8941@kli.re.kr).

급 개념에 대한 명확한 이해, 표준화된 직무정보 시스템의 구축, 활발한 노동시장 형성 등의 노동시장 환경 조성 및 직무중심의 인사관리, 시장임금, 채용관리, 직무관리 등을 위한 직무중심 인사관리 인프라를 구축할 필요가 있다. 예를 들어, 직무평가의 결과를 시장임금 정보와 결합하는 과정에서 직무에 대한 시장임금 정보 시스템 구축이 필요하다. 이를 위해 미국은 O*net을 구축하여 다양한 직무들에 대한 표준화된 정보를 제공하고, 미국 BLS(Bureau of Labor Statistics)는 노동시장 시장임금 정보를 제공하고 있다. 이 외에도 다양한 협회 등과 민간 컨설팅 회사 등이 다양한 시장임금 정보를 제공하여 직무중심 노동시장 운영에 도움을 주고 있다. 또한, 직무중심 인사관리 구축은 단순히 기본급을 직무급으로 설계하는 것을 넘어서서 직무분석과 직무평가를 제대로 실시하여 정합성 있게 작동하도록 하여 근로자의 역량개발 측면에서도 도움이 되도록 할 필요가 있다. 기업의 교육훈련에 있어 직무급 도입의 효과는 통계적으로 유의하지 않았지만 직무분석과 직무평가를 실시하는 기업은 교육훈련이 활성화되어 있는 것을 발견하였다. 즉, 직무중심 인사관리의 정착이 한국의 문제점으로 지적되어 온 낮은 교육훈련 투자 및 저숙련 일터의 문제를 해결할 수 있는 방안 중의 하나가 될 수 있다는 것이다. 기술이 급속하게 발전하며 재직자의 역량개발 중요성이 높아지고 있는 상황에서 직무중심 인사관리 지원, 고용보험을 통한 재직자 훈련 촉진, 일터에서의 평생학습을 강조하는 일터혁신 패키지 추진이 필요한 시점이다. 마지막으로, 그동안 상대적으로 관심을 두지 않았던 사회보장제도 및 고용안전망에 대한 논의도 필요하다. 직무중심 인사관리가 노동시장의 변화를 가져올 수 있고, 이러한 변화의 과정에서 노동시장 위험에 대응하는 사회보장제도의 조정이 필요하기 때문이다. 직무중심 인사관리로의 전환이 고령자 고용의 증가로 이어진다면 현재 추진되고 있는 연금제도의 개혁과도 연결될 수 있을 것이다. 직무중심 노동시장으로의 전환은 퇴직연금제도와의 연결될 수 있다. 노동시장 이동성이 높아질수록 퇴직연금의 통산성 보장의 중요성이 높아지기 때문이다. 직무중심 인사관리로의 전환이 이직 증가와 연결된다면 이에 대응하기 위한 고용보험 실업급여와 고용서비스 강화가 요구되기도 한다.

이상으로 우리나라의 직무중심 인사제도로의 전환을 위한 정책적 과제들을 정리해 보았다. 다만 직무중심 인사관리제도로의 변화의 방향은 속인주의와 직무중심 인사관리의 장점을 결합하는 세계적 추세의 한 측면임을 이해할 필요가 있다. 미국 등 서구에서는 이미 개인이나 조직을 강조하는 흐름이 나타났기 때문이다. 과거 속인주의가 가지고 있는 단점은 보완하면서 직무중심 인사관리가 가지고 있는 장점을 살릴 수 있는 새로운 인사관리 체계 구축을 통해 미래에는 좀 더 공정하고 지속 가능한 인사관리 체계가 정착되기를 기대해본다. **KLI**