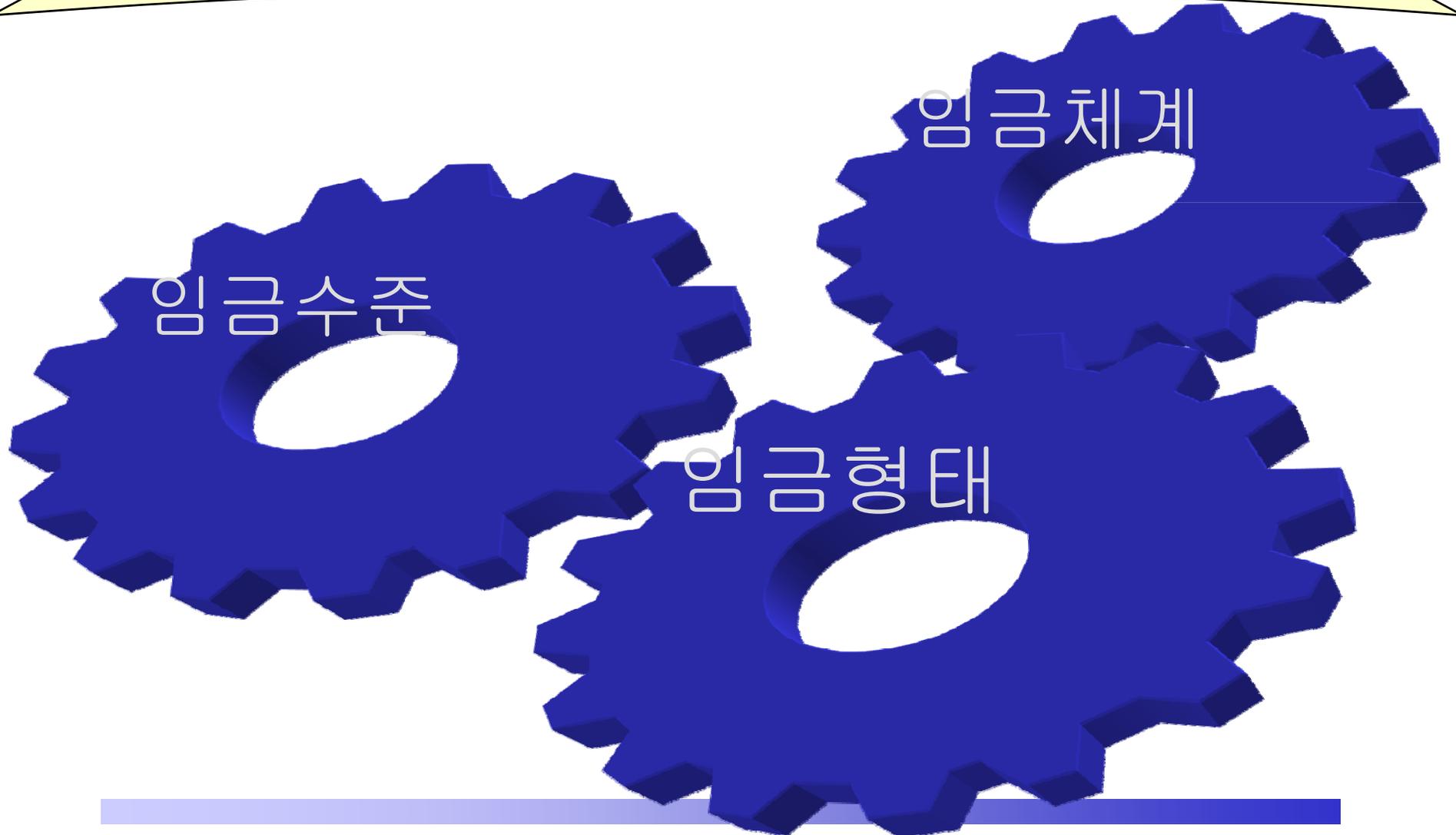


제9장 임금관리(1)



Contents

1. 임금관리의 개념

- 1) 임금관리의 의의
- 2) 임금관리 방침을 세울 때 고려사항

2. 임금수준의 관리

- 1) 임금수준의 의의
- 2) 임금수준의 결정요인

3. 임금체계의 관리

- 1) 임금체계의 의의
 - 2) 임금체계의 결정기준
 - 3) 임금체계의 종류
-

임금관리의 개념

임금이란 사용자의 입장에서 보면 근로자가 기업에 제공한 노동에 대하여 지불하는 대가이며 근로자의 입장에서 볼 때에는 노동을 하여 얻은 소득.

우리나라 근로기준법 18조에서 임금이란 “사용자가 근로의 대상으로 근로자에게 임금, 봉급, 기타 여하한 명칭으로든지 지급하는 일체의 금품을 말한다”라고 규정

1. 임금관리의 의의

임금관리는 기업이 지불해야 할 임금액과 제도에 관하여 인사관리의 목적달성에 도움이 되도록 관리하는 것.

개별종업원에게 노동의 대가로 얼마를 지불할 것이며 그 액수는 무엇을 기준으로 하여 계산하며 생활급으로써 충분한지 등을 적절하게 관리하는 것.

임금관리 방침을 세울 때 고려사항

1. 최저한의 생계비를 보장함으로써 생활의 안정을 보장하고 노동의 재생산과 노동력의 질을 개선할 수 있게끔 해야 함.
2. 대외적인 균형을 유지하여야 하며 필요하면 임금수준을 선도하여 유능한 필요인력을 확보해야 함.
3. 기업 내에서 개인간의 임금격차의 균형을 도모함으로써 개개인이 자신의 임금에 대하여 공정성을 느끼게 해야 함.
4. 지불능력에 관하여 충분히 검토하여 확정해야 함
5. 임금제도의 결정과 운영에 있어서 노사관계를 원활히 하는 방향을 중요시 해야 함.

임금수준의 관리

1. 임금수준의 의의

종업원 1인에게 지급되는 임금의 평균 높이를 말하며 보통 임금 베이스라고 함.

즉 기업에서 지급되는 임금총액을 종업원수로 나누면 1인당 평균노무비가 계산되는데 이것을 임금수준이라 함

Ex. 과거 우리나라 노사분규의 이슈는 거의 대부분이 임금수준이 낮은데 있었다.

임금수준의 결정요인

1. 기업의 지불능력

기업이 보상으로 지불할 수 있는 최대한의 재정적 능력이 아니라 기업이 안정된 성장을 계속할 수 있다는 전제 하에서 지불할 수 있는 기업의 능력을 말함.

지불능력을 판정하는 지표로서 생산성과 수익성을 들 수 있다.

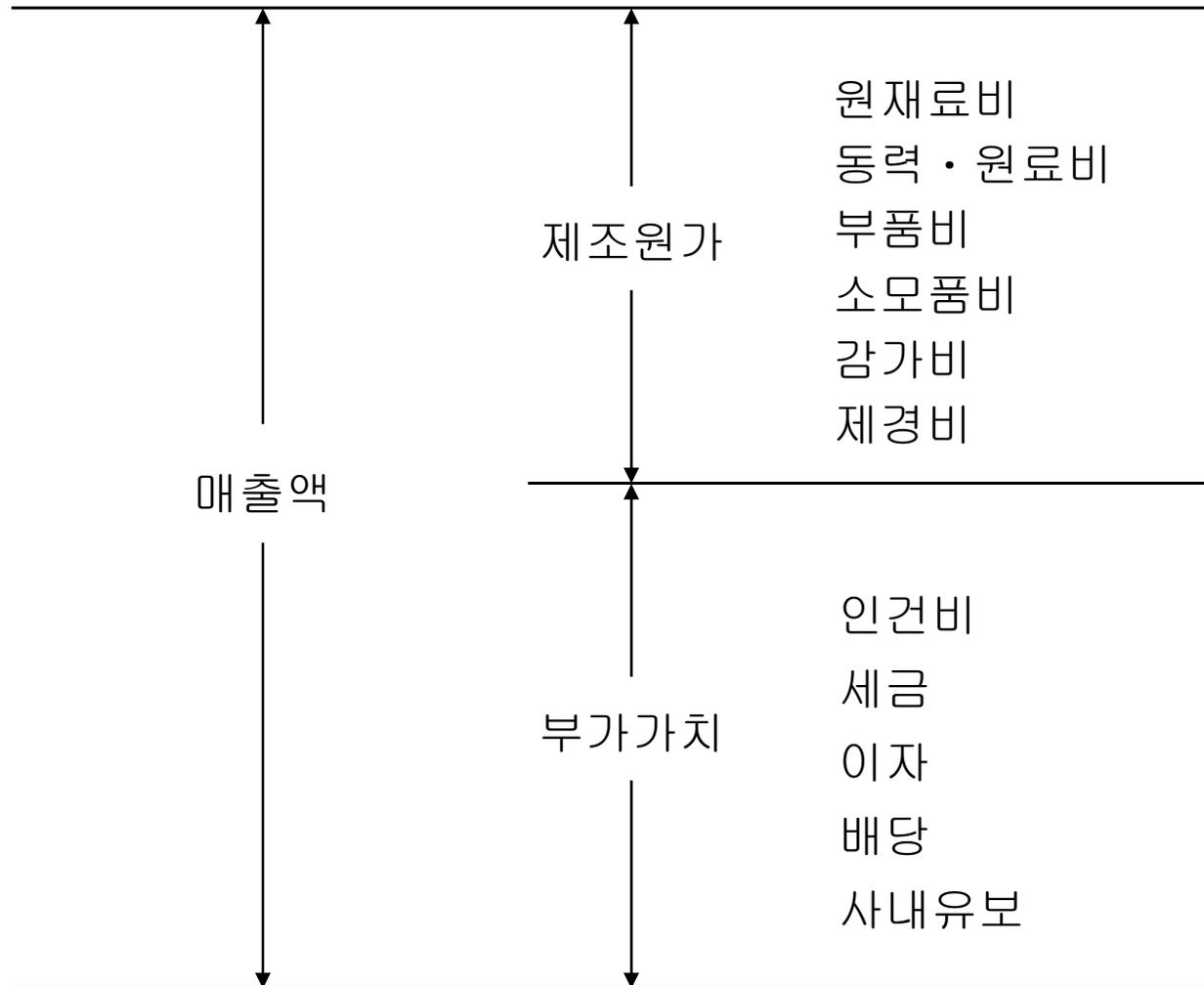
1) 생산성

임금총액이 매출액에서 차지하는 비율

2) 수익성

인건비/손익분기점 매출액

부가가치 산출방법



임금수준의 결정요인(계속)

2. 생계비 수준

종업원의 생계를 유지하고 생활을 보장할 수 있는 수준이 되어야 하는데 측정방법과 내용에 따라 실태생계비와 이론생계비로 나눌 수 있다.

1) 실태생계비

가계조사에 의하여 실제로 생계비에 발생한 지출액

실태생계비는 이론생계비보다 낮게 나타나기 때문에 기업측에서는 이것을 기준으로 노조와 교섭하는 것이 일반적.

2) 이론생계비

근로자가 생활을 유지하는데 필요한 소비내용을 이론적으로 결정하고 그것에 각 품목의 적정가격을 곱하여 얻은 금액

이론생계비는 실태생계비보다 높게 나타나며 노조측에서 기업측과 임금교섭을 할 때 사용.

임금수준의 결정요인(계속)

3. 사회일반의 임금수준

같은 지역, 같은 업종, 동일규모의 업체와 임금수준에 있어
균형을 맞추어야 함

낮은 임금수준을 유지한다면 종업원획득이 어렵고, 생산성
향상을 기대하기 어렵지만 기업의 지불능력과 관련하여
고려되어야 함.

현재 우리 나라의 임금수준은 생계비를 충족시키고 있으며
임금과 생산성의 괴리가 크기 때문에 우리나라 수출상품
의 가격경쟁력이 크게 약화되고 있음.

우리나라의 임금격차 현황

성 별		학 력		근 속	
남	100	고졸	100	1년 미 만	100
여	63.1	대졸	116.4	10년 이 상	191
기업규모		신 분		소득수준	
30명 이하	100	일용직	100	상위 20%	100
100명 이 상	119	정규직	280	하위 20%	18.6

임금체계의 관리

1. 임금체계의 의의

근로자 개개인에게 지급되는 임금이 어떤 종류의 임금 항목으로 구성되어 있고 기준 내 임금이 어떠한 원리로 지급되는가를 의미함.

우리나라 임금체계의 관리가 합리적으로 되기 위해서는 기본급의 비중을 높여서 임금체계의 단순화를 꾀해야 함.

임금체계의 결정기준

임금체계 중에서 임금관리에 가장 큰 영향을 미치는 것이 기본급인데 기본급을 어떠한 기준에 의하여 결정하는가.

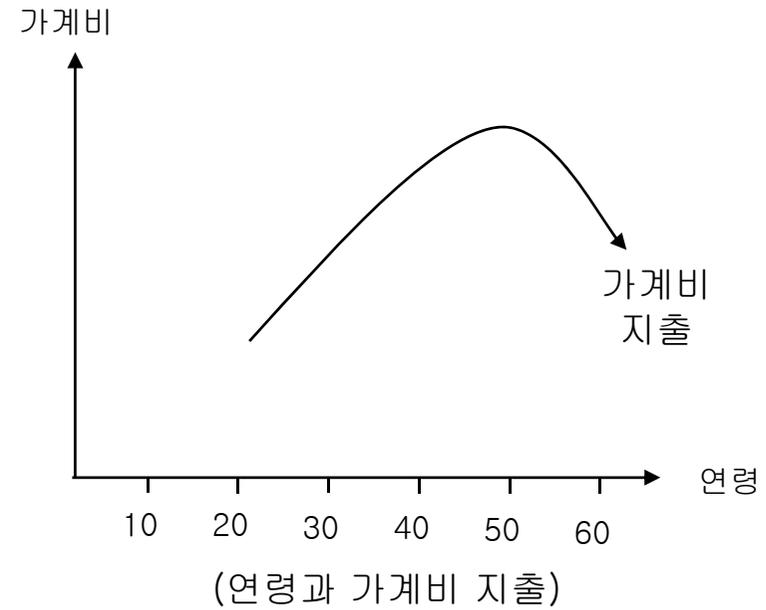
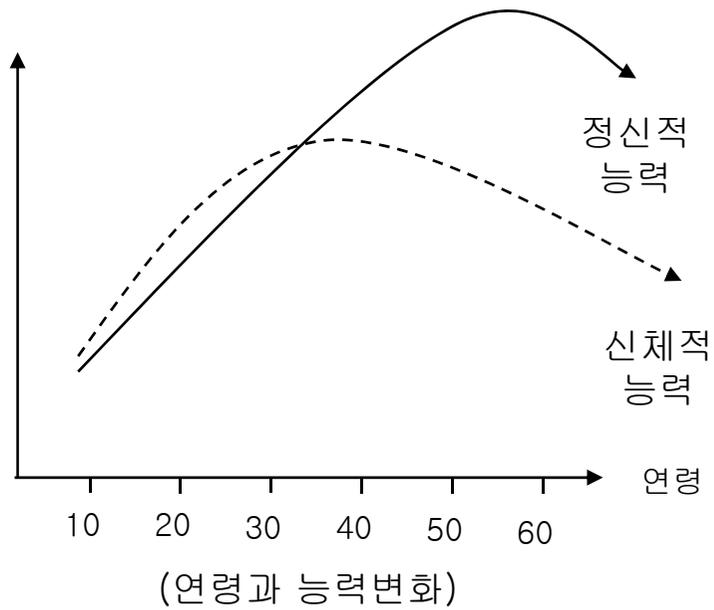
1. 필요기준 : 개별적인 임금결정이 연령, 학력, 근속 등과 같은 속인적 기준에 의해 임금이 결정 되는 것.
2. 직무기준 : 직무가 지니고 있는 중요도, 책임도, 곤란도, 복잡도 등에 의하여 직무가치가 평가되고 이에 따라 임금을 결정
3. 능력기준 : 능력이란 직무를 수행하는데 필요한 직무수행능력을 말하는데 직무수행능력의 크고 작음에 따라 임금이 결정
4. 성과기준 : 같은 직무를 수행하더라도 개인에 따라 생산능률이 차이가 생기는데 생산능률에 따라 임금을 지급하는 것.

연공급의 장단점

연령, 근속년수, 학력, 성별, 경력 등 인적요소를 중심으로 임금을 결정

장 점	단 점
1. 생활보장으로 기업에 대한 귀속의식의 확대	1. 동일노동에 대한 동일임금 실시가 곤란함
2. 연공존중의 유교문화적 풍토에서 질서확립과 사기 유지	2. 전문기술인력의 확보가 곤란함
3. 폐쇄적 노동시장 하에서 인력관리의 용이	3. 능력 있는 젊은 종업원의 사기 저하
4. 실시가 용이함	4. 인건비 부담의 가중
5. 성과평가가 어려운 직무에의 적용이 용이함	5. 소극적인 근무태도

연령에 따른 능력변화 및 가계비 지출추세



직무급의 장단점

직무의 중요도, 난이도, 책임도 등 직무의 상대적 가치를 평가하고 결과에 따라서 결정하는 것(동일직무 동일임금)

장 점	단 점
<ol style="list-style-type: none">1. 능력주의 인사풍토 조성2. 인건비의 효율성 증대3. 개인별 임금격차 불만의 해소4. 동일노동에 대한 동일임금 실현	<ol style="list-style-type: none">1. 평가를 공정하게 실시하기 어려움2. 학력, 연공주의 풍토에서 오는 저항3. 임금수준이 낮을 때 적용이 어려움4. 노동의 자유이동이 수용되지 않는 사회에서의 적용이 제한적임

직능급의 장단점

종업원이 직무를 통하여 발휘하고 또 발휘될 것으로 기대하는 직무수행능력을 기준으로 결정하는 것(동일능력 동일임금)

장 점	단 점
1. 능력주의 임금관리를 실현할 수 있다.	1. 초과능력이 바로 성과를 가져다 주지않기 때문에 임금부담이 가중된다.
2. 유능한 인재를 계속 보유할 수 있다.	2. 직능평가에 어려움이 있다.
3. 종업원의 성장욕구 충족기회를 제공한다.	3. 적용할 수 있는 직종이 제한적이다. (직능이 신장될 수 있는 직종에만 적용가능)
4. 승진정체를 완화시킬 수 있다.	4. 직무가 표준화되어 있어야 적용이 가능하다.

발휘능력과 잠재능력

보유능력 (발휘능력)

잠재능력 (소유능력)

직무 수행 능력

직능 (전체능력)

성과급의 장단점

성과급은 종업원이 달성한 성과의 크기를 기준으로 임금액을 결정하는 제도

장 점	단 점
<ul style="list-style-type: none">• 원가절감• 동기유발• 관리감독의 필요성 감소• 생산활동 촉진, 장비의 효율적 활용• 임금산정의 정확성	<ul style="list-style-type: none">• 정신노동의 경우 성과 측정이 어려움• 결과(성과)만 기준하기에 상호간 경쟁• 성과측정 비용• 노사간 평가 마찰• 개인의 불안정한 경제생활