

2. 人材 活用을 위한 專門職 制度

- (導入 目的) 고도의 知識과 技術을 가진 전문가에게 자질을 충분히 발휘할 수 있는 근무 환경 조성과 조직내에서 經歷 開發의 방향을 제시하여 기업이 필요로 하는 인재를 육성함
- (專門職 制度의 意義) 전문적 지식을 갖고 있거나 고도의 기술 및 기능을 갖고 있는 구성원을 權限과 給與面에서 관리자와 동등하게 처우함으로써 전문가를 육성 및 활용하는 제도임
- (專門職의 役割) 전문가로서 기획, 연구, 개발의 역할과 동시에 적극적인 스탭 기능을 수행함
- (制度 導入 事例) 「POSCO」는 조업 기술, 정비 기술, 사무 행정 부문에 대해 3급 사원부터 전문직 요원을 양성하며, 「마쓰시다」는 96년 관리직을 제외한 전사원을 대상으로 전문직 제도의 확대 예정임
- (制度 導入의 前提 條件) 전문 분야의 지식, 기술 및 성과에 따라 승진 및 급여를 결정하는 人事 評價 體制의 구축이 선결되어야 함

전문직 제도는
고급 기술 시대에
기업이 능동적으로
대처하기 위한
방안으로 자연
발생한 인사
제도임

○ 制度의 導入 背景

- 최근의 기업 경쟁력의 근간은 技術力에 있으므로 기업 차원에서 고급 기술 인력의 확보 및 양성을 위한 적절한 제도적 장치가 마련되어야 함
- 기업 조직이 성숙기에 접어들면 管理職 職責에 비해 관리직 직원이 많아져 기업은 인사 적체를 해소하기 위해 관리 직책을 양산하게 됨
 - 결과적으로 관리직이 중복화되고 명령 계통의 혼란이 야기될 수 있음
- 전문 능력을 가진 구성원이 관리직으로 승진하는 경우 부하의 지도, 감독 등과 같은 관리 업무에 매달리게 되어 전문 능력의 지속적인 개발이나 축적된 기술과 경험의 활용 기회가 줄어들음

○ 專門職 制度의 意義 및 專門職의 役割

- 제도의 의의
 - 전문적 지식을 갖고 있거나 고도의 기술 및 기능을 갖고 있는 구성원을 權限과 給與面에서 관

전문 관리자(specialist manager)로서 고도의 지식, 기술, 연구 기획 개발 능력과 함께 적극성을 요함

리자와 동등하게 처우함으로써 전문가를 육성 및 활용하는 제도임

- 전문직의 특징
 - 전문직 임명자는 부하를 갖지 않으며 전문 분야에서 연구, 조사, 기획 등의 직무에 종사하며 필요한 경우 전문 스태프로 관리자에게 조언함

< 管理職과 專門職의 역할 비교 >

역할 항목	관리직	전문직
상사 지원의 역할	○	○
기획 및 개발의 역할	○	◎
부하 육성/조직 총괄의 역할	◎	-
업무 추진의 역할	○	-

◎: 아주 중요, ○: 약간 중요, -: 적당히 필요

자료: 박준성(1995), 「인재육성형 신인사제도」, p.99 참고

「POSCO」는 조업 기술, 정비 기술, 사무 행정의 3개 부문에 대해 3급 사원때 부터 전문직 요원을 양성함

○ 「POSCO」의 사례

- 80년대 초반에 전문 인력을 육성한다는 취지하에 도입 운영. 2,100만 톤 생산 체제의 양적 성장 이면에 선진국의 기술 이전 기피 등 자체 기술력 확보에 대한 필요성에 직면하여 93년 4월 전문직 제도를 개편, 본격적 운영에 착수함
 - 전문직 운영 분야: 고도의 지식과 기술이 요구되는 3개 부문 55개 분야(조업 기술 22, 정비 기술 13, 사무 행정 20) 설정
 - 3급 사원때부터 전문 요원을 선발하여 전문직 요원을 사전 양성하여 임원 대우 전문직까지 승진할 수 있는 승진 체제 확립 [(예) 3급 전문 요원 선발 기준: 3급 5년차 이상을 대상으로 사내 공모 실시하고 능력 평가에 의해 선발]

○ 「마쓰시다」의 사례

- 마쓰시다電器産業, 마쓰시다電池工業, 마쓰시다電子部品, 미쓰시다通信工業 및 마쓰시다産業機器 등 마쓰시다 계열의 5사가 95년내 관리직을 제외한 9만여 명의 전사원을 대상으로 전사원의 「프로

「마쓰시다」는 96년까지 23개의 전직종 중 관리직을 제외한 전사원을 대상으로 「프로 집단화」를 목표로 전문직 제도를 확대할 예정이다

전문 분야의 지식, 기술 및 성과에 따라 승진 및 급여를 결정하는 인사 평가 체제의 구축이 선결되어야 함

- 집단화」를 위한 전문직 제도 실시 확대 예정
- 현재 23 개 사내 직종 중 이미 기술계 5 종에 대해 전문직 제도를 실시하고 있으나 95년 4월부터 지적 재산권, 시설 관리 및 품질 관리 등 3 개 직종에 추가 적용하며 96년 이후 全職種에 실시
 - 지적 재산권 부문의 경우 主席技監(理事)를 비롯, 技監(副理事), 主幹知財技師(慘事) 등 6 단계의 전문직으로 나누고 각 단계에 필요한 기준을 명문화, 전문 분야의 기능 및 성과, 면접 등에 따라 단계의 상향 조정 여부를 결정함
 - 관리직인 副慘事 이상의 단계에서는 리더쉽의 유무와 업무 조정 능력 등 전문 분야이외의 평가 기준이 첨가됨

○ 성공적인 제도 도입을 위한 前提 條件

- 전문직 제도는 전문 분야의 능력에 따라 昇進과 給與를 결정하는 것으로 비관리직의 경우 고도의 전문지식을 가지고 있어도 일정 단계 이상 승진을 할 수 없었던 인사 제도의 문제점을 해소
- 인재의 활용, 인사 제도에 대한 신뢰감 제고 및 조직 구성원의 士氣 振作을 위한 전문직 제도를 도입하기 위해 人事 規定 및 經歷 開發 經路를 중심으로 면밀한 검토가 필요함
 - 임용 기준의 명확화
 - 업무 내용과 직종을 한정
 - 임기를 설정
 - 장기적인 경력 개발(Career Development) 제도의 마련
- 전문 분야의 지식, 기술 및 성과에 따라 승진 및 급여를 결정하는 인사 평가 체제의 구축이 선결되지 않는다면 전문직 제도의 도입은 유명무실해질 것임 (한 주 회)