

출판계에도 새 인사전략, 연봉제 확산 조짐

대형출판사 중심으로 시행... 출판환경 개선 등 최소한의 복지체계가 우선

몇몇 대기업에서 시행중인 연봉제가 출판계에도 그 모습을 드러내고 있다. 현재 교원·금성출판사·대교·두산동아·중앙교육진흥연구소 등 종합출판사와 민음사·한길사·현암사 등 단행본 출판사들이 전면적 혹은 제한적으로 연봉제를 채택하고 있다. 그 외에 범우사·김영사 등도 시행을 검토 중이다. 종신고용과 연공서열의 인사정책에서 탈피하려는 새로운 임금제도로 주목받고 있다.

연공급제와 연봉제 결합한 '절충형 연봉제'

출판계에서 현재 시행되고 있는 연봉제는 기존의 연공급제에 순수연봉제를 배합한 '절충형 연봉제'다. 상여금을 포함한 1년 임금총액을 12개월로 나누어 지급하며 연월차수당과 퇴직금은 별도로 지급된다. 순수한 의미의 재계약은 형식적으로만 남아 있다.

95년 부장급부터 연봉제를 시행한 (주)교원(대표 장평순)은 현재 대리급까지 적용되고 있다. 94년부터 대기업의 인사관리팀이 영입돼 임금과 조직체계를 정비했다. 이 과정에서 편집국의 전문성과 독립성이 상대적으로 약화, 연봉에 충분히 반영되지 못했다는 목소리도 있다. 매년 2회에 걸쳐 인사과과를 실시해 연봉협상에 반영한다. 인사과과는 공정성·협조성·업무능력 등 7개 항목으로 세부화해 업적평가와 태도평가를 종합한다. 평가의 주체는 본인과 상위직급자로 나뉜다.

(주)금성출판사(대표 김낙준)는 96년 학습지《푸르넷》을 창간하면서 푸르넷팀을 대상으로 연봉제를 실시했다. 인사과과는 업무태도와 업무능력을 고려해 상급자가 평가하는데 특히 편집부는 전문식견을 갖춘 업무능력이 가장 중시된다. 재계약을 전제로 하지만 역량 발휘의 장을 마련해주는 데 더 의미를 두고 있다. 아직 확정되지는 않았지만 타부서에도 확산될 전망이다.

96년부터 연봉제를 도입한 두산동아(대표 양영모)는 편집국 부서만 제한적으로 시행한다. 연말에 능력과 업적 항목에 대해 본인과 부서장이 평가한다. 평가의 항목들은 기획과 편집의 측면보다는 관리적 측면이 더 많이 반영된다. 매년 연봉계약서를 새로 작성하지만 엄격한 의미의 재계약은 아니다.

(주)대교출판(대표 조은제)는 지난해 1월

부터 전사원에게 연봉제를 적용하고 있다. 노사합의에 따라 능력고과와 업적고과로 나누어 인사고과를 실시한다. 업무태도 뿐만 아니라 기획안의 충실성과 채택여부, 제작분량, 판매부수, 회사 이미지 개선여부 등을 종합적으로 평가한다. 본인이 1차적으로 평가하고 팀장과 사장이 다시 평가하는 과정을 거친다.

지난해 7월부터 노사합의로 전사원에게 연봉제를 실시하고 있는 중앙교육진흥연구소(대표 허필수)는 올해 경영악화로 연월차수당을 없애고 대신 자유롭게 휴가를 활용할 수 있게 했다. 개인별로 임금협상을 진행해 전체 임금인상 범위 내에서 차등적으로 조정한다. 인사고과는 동료들의 평가와 상사의 평가를 종합한다. 여기에 기획·제작·판매실적 등의 업무능력을 더한다.

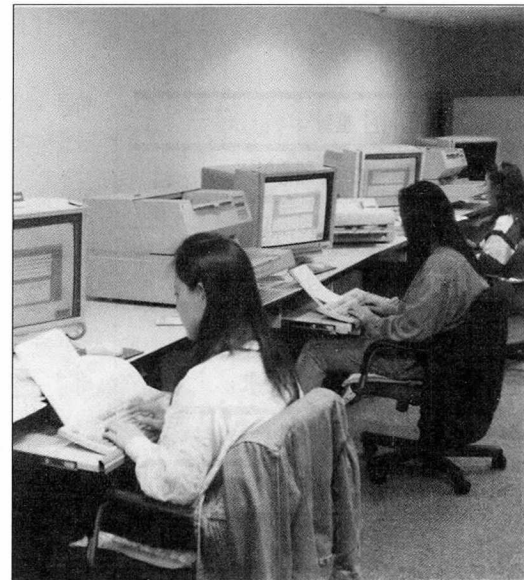
웅진출판(주)(대표 윤석금)은 96년부터 잡지부서만 독자적으로 연봉제를 시행하고 있다. 연월차수당과 퇴직금은 별도로 지급한다. 인사고과는 분기별로 부서장이 진취력, 업무처리 능력 등에 대해 평점을 매긴다. 연봉제가 채택된 이후에도 승진과 승급에는 크게 영향을 미치지 않는다.

이처럼 대형 종합출판사에서 연봉제가 먼저 시행되고 있는 것은 잘 정비된 임금과 조직체계 때문이다. 별도의 관리조직이 존재하면서 부서간의 업무분화가 가능하고 이를 수치화할 수 있는 시스템이 갖춰져 있다. 그러나 상대적으로 소규모의 조직과 업무분화가 쉽지 않은 단행본 출판사의 경우 임원에 대해 제한적으로만 실시하고 있다.

현암사(대표 조근태)는 편집주간과 영업국장에게 한해서 연봉제를 실시하고 있다. 이들 임원은 회사 경영에 참여하므로 일반 직원들과 동등한 대우를 적용받기 어려웠기 때문이다. 연월차수당과 상여금은 연봉에 포함되고 퇴직금은 월급제와 동일하게 적용받는다. 계약은 문서보다는 구두로 이루어진다.

그 외에 민음사(대표 박맹호)는 지난해부터 편집국장과 미술부장에 한해 연봉제를 시행하고 있다. 한길사(대표 김연호)는 편집차장에 한해 적용된다. 김영사(대표 김영범)는 내년부터 연봉제를 도입할 예정이다. 올해 상반기에 시행 사실을 공표하고 하반기에 구체적 평가작업을 거친 후 내년에 반영한

소규모 출판사의 경우 업무분화가 뚜렷하지 않은 상황에서 연봉제 도입은 무리라는 주장이 있다. 장기적으로는 연봉제를 신중하게 검토해야 할 것이라는 전망이 지배적이다. 그러나 연봉제 도입 이전에 열린 사고의 기업문화와 회사를 신뢰할 수 있는 환경을 마련하는 것이 시급한 과제다.



연봉제를 시행하려면 잘 정비된 임금·조직체계가 갖춰져야 한다. 한 출판사의 편집부.

다. 시행 첫해에는 기본 연봉에 성과급제를 절충하는데, 지원부서는 별도로 평가하기 어렵기 때문에 수치화가 가능한 팀부터 먼저 도입하고 개인의 목표관리와 작업향상을 위한 노력에 평가의 초점을 맞출 예정이다.

연봉제가 도입되면서 직원들은 대체로 책임의식이 높아지고 의식적으로 목적달성을 위해 노력한다고 한다. 대교출판의 진영희 차장은 "연봉제 시행 후 직원들의 자기관리가 철저해지고 기획안·마케팅에 대한 책임의식이 높아졌다"고 전한다. 그러나 한편으로는 그 전에 비해 개인의 소신이 낮아지고 책임질 일은 많지 않으려는 경향도 나타난다고 한다.

인사고과의 공정성과 객관성이 관건

출판계에서 연봉제를 도입하게 된 배경은 노동시장과 기업조직의 변화에 있다. 연봉제는 기본적으로 사용자와 노동자 사이의 관계가 집단적 협약에서 개별협약으로 변화하는 것을 의미한다. 한국능률협회의 정동석 편집장은 "연봉제는 노동시장의 유연화와 함께 임금의 탄력성을 확보하기 위한 것"이라고 설명한다.

연봉제의 성패는 인사고과의 공정성과 객관성을 어떻게 확보하느냐에 달려 있다. 시행 초기로서 대부분 출판의 특성을 반영한 평가항목을 만들지 못한 채 대기업의 평가 방식을 답습하는 경우가 많다. (주)교원의 김미영 차장은 "편집업무는 다른 부서와 달리 업무분화가 애매하다. 결국 업무의 완성

도가 평가의 기준일 수밖에 없다"고 말한다.

기업적 구조를 갖춘 종합출판사와는 달리 소규모 단행본 출판사의 경우는 연봉제 논의 자체가 시기상조라는 것이 중론이다. 무엇보다도 연봉제를 도입하기에는 개별 출판사의 근무환경과 임금이 너무 열악하다는 점이다. 현암사의 형난옥 주간은 "현재 우리 출판계는 출판환경부터 개선하는 것이 시급하다"며 "사기업의 성격이 강한 처지에서 의료보험·고용보험 등 최소한의 복지체계가 갖춰진 이후에야 연봉제가 논의될 수 있을 것"이라고 말한다.

또한 소규모 출판사의 경우 업무분화가 뚜렷하지 않고 책임소재가 분명하지 않은 상황에서 연봉제 도입은 무리라는 주장도 있다. 황금가지 장은수 편집장은 "회사 시스템을 기획·미술·교정 등으로 나눠 전문 편집기획자를 양성하는 방향으로 가지 않는 한 연봉제는 득보다 실이 많을 것"이라고 본다.

출판계도 장기적으로는 연봉제를 신중하게 검토해야 할 것이라는 전망이 지배적이다. 능력과 업적에 따른 보상의 원칙에 동의하기 때문이다. 그러나 연봉제를 도입하기 전에 '열린 경영'과 '열린 사고'의 기업문화를 만들고 종업원들이 회사를 신뢰하는 풍토를 조성하는 것이 더욱 시급한 과제다.

— 박천홍 기자