

2024

한국능률협회컨설팅
NCS(국가직무능력표준)
기업활용컨설팅

Innovative Knowledge Platformer

KMAC

1 NCS기업활용컨설팅 지원사업 소개

NCS기업활용 컨설팅이란?	"NCS기업활용 컨설팅"이란 NCS(국가직무능력표준)에 기반하여 직무분석을 실시 하여 직무분류체계를 수립하고, 직무·성과 중심의 인사관리를 실현 할 수 있도록 지원하는 정부지원 사업입니다
NCS란?	"NCS(국가직무능력표준, National Competency Standards)"란 국가적인 차원에서 직무와 직무 수행 시 필요 역량(지식, 기술, 태도) 를 산업별, 수준별로 체계화한 것을 말합니다.

1 컨설팅 지원 대상

NCS기업활용컨설팅은 **상시 근로자 수 30인 이상 300인 이하의 중소·중견 기업**을 지원합니다.

기업 형태	중소·중견기업
기업 규모	상시 근로자 수 30~300인
제한 요건	상습 임금체불 또는 산업재해 다수 발생 기업의 경우, 참여 제한

2 컨설팅 유형 및 내용

컨설팅 유형은 컨설팅 지원 내용에 따라 구분되며, KMAC는 1호, 3호, 5호 유형을 지원합니다.

1호 (기본형)	직무분석, 직무분류체계 수립, 경력개발 경로 설정
3호 (기본형+활용형)	직무분석, HR활용체계 수립 (모집선발, 교육훈련, 성과관리 이동배치 영역 중 1~2개 선택)
5호 (기본형+임금체계개편형)	직무분석, 직무평가, 직무·성과 중심 임금체계 개편

3 컨설팅 프로세스

컨설팅 대상 기업을 모집 및 심사를 진행하고, 선정 기업을 대상으로 컨설팅 진행·결과보고·우수사례 선정을 실시합니다.

```

    graph TD
      A[24년 2월 ~ 9월 기업 모집 및 선정] --> B[24년 2월 ~ 9월 컨설팅 진행]
      B --> C[24년 9월 ~ 12월 컨설팅 결과 보고]
      C --> D[24년 10월 ~ 12월 컨설팅 우수 사례 선정]
    
```

2 NCS기업활용컨설팅 추진 프로세스



3 NCS기업활용컨설팅 신청 안내

신청 기간

사전 모집 2023. 12. ~ 2024. 02. (참여기업 모집은 선착순 마감 예정)

신청 요건

신청 대상

- 상시근로자 수 30인 이상 300인 이하의 중소·중견기업
(※사회적 기업, 스마트공장 참여 기업은 30인 미만이라도 신청 가능)
- NCS기반 직무 중심 인사관리 도입 계획이 있는 기업
- CEO의 제도 도입 의지가 높은 기업
- NCS 이해도가 높은 기업
- 기존 직업능력개발사업 참여 경험이 있는 기업

신청 제한

- 상습 임금체불 기업
고용노동부 홈페이지(<https://www.moel.go.kr>) - [정보공개] - 체불사업주 명단공개]에서 확인 가능
- 산업재해 다수 발생 기업
고용노동부 홈페이지(<https://www.moel.go.kr>) - [뉴스·소식] - [공지사항] - [게시글 '산업재해 발생건수 등 공표']에서 확인 가능

신청 절차

KMAC측으로의 상담신청

- 신청기업이 상담 신청 URL(<https://me2.do/5dPGDsq9>) 통해 신청서 작성
- 신청기업의 기업정보(담당자 연락처 등) 기입



KMAC측과 유선상담 진행

- KMAC측과 유선 상담을 통한 기업측 컨설팅 니즈 파악
- 기업 상황에 적합한 컨설팅 유형 안내
- 컨설팅 신청 프로세스 안내



NCS기업활용컨설팅 신청 지원

- 유선상담 내용을 기반으로 NCS기업활용컨설팅 신청 지원 (신청방법 가이드 제공)
- (선정 시) 선정 결과 등 컨설팅 관련 세부사항 안내

4 NCS기업활용컨설팅 유형 소개

1호 : 기본형

컨설팅
내용

기업 직무에 대한 직무분석을
실시하고 직무분석 결과에 대한
활용방안을 제시

컨설팅
계획
수립

내·외부 환경 분석

컨설팅 진행 방향 수립

컨설팅
진행

직무
분석

직무재분류

직무분류체계 수립

직무기술서 작성

경력개발경로 설정

직무분석 결과물 활용방안 제시

직무
분석

기본형과 동일

선택
영역
컨설팅

모집
선발

채용 예정 인원 파악
모집선발 제도 개발

교육
훈련

교육훈련 필요성 파악
교육훈련체계 수립

성과
관리

성과관리 운영 방향 설정
평가운영체계 수립

이동
배치

이동배치 수요 파악
이동배치 전략(기준) 설정

직무
분석

기본형과 동일

임금
체계
개편
컨설팅

직무
평가

직무평가 실시

직무등급 설정

직무·성과
중심
임금제도
개편

직무등급별
임금체계 연계

성과 평가 결과
보상연계

5호 : 기본형 + 임금체계 개편형

직무평가 실시 또는 성과관리 요소
도출한 결과에 따라 임금체계
연계하는 방안을 마련

컨설팅
평가

컨설팅 기대효과 분석

컨설팅 피드백(제언) 제시

5 NCS기업활용컨설팅 유형별 세부내용

[1호 : 기본형]

M1. 직무분석

M2. 경력경로개발

M3. 활용계획 수립

직무재분류 실시

A기업 직무분류체계

부서	대분류	중분류	소분류	과업(Task) 단위
경영 기획부	경영관리	경영기획	경영기획	중장기 발전전략 수립
				사업운영계획 검토 및 조정
				예산운영계획 수립
				예산관리
혁신 기획부	사업관리	정책연구	서비스 연구 개발	가관 예산 편성
				사업운영계획 및 예산 조정
				예산 집행실적 관리
				사회서비스 정책 기획
시설 평가부	시설관리	시설평가	시설평가 기획	사회서비스 정책 연구
				사회서비스 정책 제안
				사회복지시설 평가 기본계획 수립
				사회복지시설 평가정책 방향 수립

국가직무능력표준(NCS)

능력단위 요소	능력단위 세부류
전략방향 수립하기	경영 기획
경영목표 수립하기	
사업계획 수립하기	
사업별경영계획(조정)하기	
예산편성 지침 수립하기	예산 관리
예산소요 파악하기	
예산 조정 · 편성하기	
예산(매출)비율분석(분류)하기	
아젠다(agenda) 설정하기	정책 제안
정책제안하기	
정책 성과 평가하기	
실행 성과 평가하기	

① NCS 연계

② NCS 재검토/조정

⊗ 직무분석 방법론 활용

경력개발모델 제시

조직 차원의 CDP(Career Development Plan)

- 일부 고성과군에 대해 리더로서의 성장경로를 제시
- 조직의 상위 10% 이내 직원인 핵심인재 Pool을 대상으로 함
- 3~5년 단위로 경력개발계획을 수립함

개인 차원의 IPP(Individual Performance Plan)

- 개인역량개발계획으로 IDP(Individual Development Plan)와 같음
- 업무성과 향상에 주안을 두고 역량강화계획을 수립하도록 함
- 전 직원을 대상으로 하며 연간 단위로 역량강화계획을 수립함

Strategic Leader
Business Functional Leader
People/Process Leader
Individual Contributor

타
정부
사업
연계

직무분류체계 수립 및 직무기술서 도출

대분류	중분류	소분류	세분류
사무	기획팀	경영기획	단위과업명
			단위과업 세부내용
			경영검토보고
			수립지침,양식작성 배포
사무	기획팀	경영기획	사업별 전략 수립
			계수계획 수립
			계획 분석/검토
			손익작성
사무	기획팀	경영기획	사업계획 보고서작성/보고
			시장조사
			사업성검토
			사업계획서 작성
사무	기획팀	경영기획	보고서작성
			보고 및 수정
			투자계획수립
			투자성 검토
사무	기획팀	경영기획	투자실적관리
			투자성 검토
			투자실적관리
			투자실적관리

직무기술서(정형기획)

1. 직무 분류

직군	사무직	직책	기획직명	직무명	경영기획
경영기획	수립	작성	검토	작성	작성
2. 직무 목적(Job Objectives)

경영목표를 효과적으로 달성하기 위한 권력을 수립하고 최적의 자원을 효율적으로 배분하도록 경영전략의 의사결정을 체계적으로 지원함
3. 직무 내용(Main Tasks and Responsibilities)

주요 업무	역할 및 책임	단위과업 중요도	업무 필요 부서
경영계획 수립 (분기/연/중기)	<ul style="list-style-type: none"> 전략검토보고 수립지침,양식작성 배포 사업별 전략, 계수 계획 분석/검토 손익작성 사업계획 보고서작성/보고 	5	전 부서
기존 사업 및 신사업 타당성 검토	<ul style="list-style-type: none"> 시장 조사 및 사업성 검토 사업계획서 및 보고서 작성 	5	전 부서

직무별 성장경로 설계

(SDS Fellow)

경영지원원 연구지원원 전문지원원

SCP Master

SCP

프로젝트 관리

BSA

App. 분석/설계

App. 개발

품질 관리

ITO 프로세스 관리

기술 기획

App. 개선/운영

서버 관리

업종 전문 기술

BA

SA

DB 관리

전략 컨설팅

TA

프로세스 컨설팅

NW 관리

보안 관리

IT 컨설팅

솔루션 컨설팅

시스템 오피라터이션

영업/마케팅 직무

경영 지원 직무

연구 개발/솔루션 개발

직무
분석
결과물

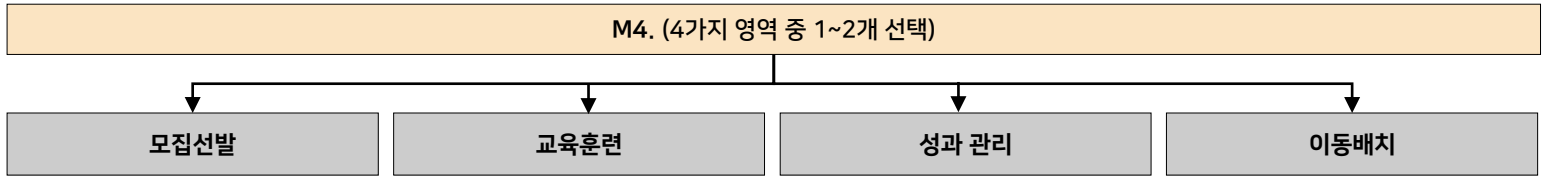
활용
방안
제안

5 NCS기업활용컨설팅 유형별 세부내용

[3호 : 기본형 + 활용형]

M1.	M2.	M3.
직무 분석	경력 경로 개발	활용 계획 수립

기본형(1호)과 동일하게 진행



필요인력 규모 및 역량 예측

인력규모 정의	필요 역량 정의
<ul style="list-style-type: none"> 적정인력 현재인력 필요인력 현재인력 재검토 현재 인력의 재배치(호출하) 교육을 통한 질적향상 고려 휴직 및 가용인력 고려 	<ul style="list-style-type: none"> 기업 맞춤형 직무중심 인적자원관리체계를 토대로 맞춤형 인재 선발

산정된 적정인력을 통한 필요인력 산정에 앞서 기업의 효율화를 통한 채용부담 완화

역량모델링 실시

역량모델링 구조

- 리더십역량 (Leadership Competency)**
 - 전략목표 달성을 위해 단위 조직을 관리하고 리더링, 육성하는 조직 관리자에게 요구되는 역량
- 공동역량 (Foundation Competency)**
 - 전 직원이 공통적으로 보유해야 할 역량
- 직무역량 (Job Competency)**
 - 해당 직종/직무를 수행하기 위해 요구되는 업무의 기술적 능력, 행동 및 태도

성과평가체계 설계

성과평가 체계 Framework

[Level] 전사, 조직, 개인

[목적 Cascading & Drill-] Vision, Strategy, 전사 업무계획, 전사 목표, 전사 핵심 성과지표, 단위조직 업무계획, 단위조직 목표, 단위조직 KPI, 개인 목표, 개인KPI, 개인역량

① 조직평가와 개인평가 연계성 강화 ② 성과지표 개발 ③ 지표별 목표/가중치 설정 및 운영

직무로테이션 모델 개발

기본 경력경로

실·국장, 부장급, 차장급, 과장급, 사원급

관리자로서 경력경로간 자유 이동 장려

- ▶탐색기: 경력경로간 이동, 3개 경력 경로의 직무 고르게 체험
- ▶심화기: 적격성 심사 이후 자신의 전문 분야 경력경로 내 이동.
- ▶활용기: 관리자로서 경력경로간 자유 이동 장려

모집선발 제도 개선

채용제도 및 채용절차 개선방안 마련

기본원칙: 공개경쟁채용

채용기준: 중·고급직(정·임) 또는 같은 수준의 능력 중급직(정·임) 또는 같은 수준의 초·중급직(정·임) 또는 같은 수준의

채용 절차 및 전형요소

1차전형: 서류전형
2차전형: 필기전형
3차전형: 면접

최종 합격 결정

교육훈련체계 로드맵 설계

구분	공통 역량	리더십 역량	직무역량
부장 이상	총괄적 창의적 사고, 고개 사고, 우선 팀워크	비전 제시, 업무 성과 관리, 직원 육성	직무역량
차장	관리자급 공통역량 관련 교육	최상위 관리자급 Leadership 교육	직군별 직무 역량 중심 교육 프로그램
과장·대리	과장급 공통역량 관련 교육	상위 관리자급 Leadership 교육	
주임	G4 공통역량 관련 교육		

역량평가 설계

유형별 역량도출 방안

- 조직 구성원 누구나 필요한 역량
- 조직의 미션/비전, 경영전략, 핵심가치, 인재상과 연계함
- 리더(보직자)가 하위 직원을 통솔하고 육성하기 위해 필요한 역량
- 리더십 이론과 연계함
- 각 직무수행을 위해 반드시 필요한 역량
- 직군별 요구되는 역할과 연계함

공통 역량, 리더십 역량, 직무 역량

경력유형별 이동원칙 설계

경력유형 설계

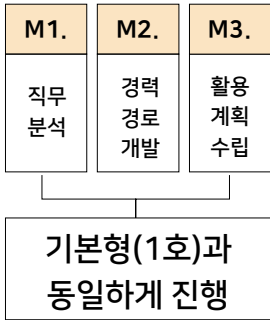
1. 실무 트랙, 2. 인력 트랙, 3. 관리 트랙

경력유형별 이동 원칙

- 1. 관리 트랙: 거시적 관점 대응을 위해 타 직종(C/F)간 이동 허용
- 2. 실무 트랙: 유사 C/F로 2회 이동 허용
- 3. 인력 트랙: 해당 트랙 내에서만 이동 허용
- 4. 탐색 트랙: 실무트랙에서 활동할 수 있도록 모든 C/F간, 직무간 이동을 1회 허용
- 5. 전문 트랙: 직무 간 이동 없이 해당 직무 내에서만 직무 수행

5 NCS기업활용컨설팅 유형별 세부내용

[5호 : 기본형 + 임금체계 개편형]



M4. (직무평가 이후 임금제도 개편 실시)

직무평가

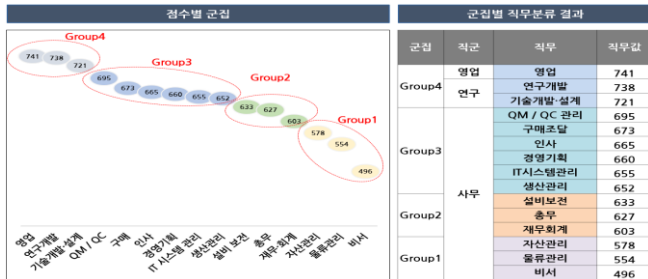


직무·성과 중심 임금제도 개편

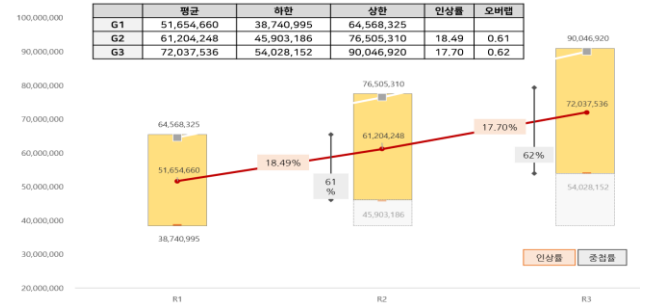
직무평가 실시

직무 및 직무내용	평가요소별 1~5사이의 점수를 기업하여 주심서우(1:매우 낮음 ~ 5:매우 높음)										
	기술		전문 지식		능력		책임		작업조건		
	문제해결 역량	기술/기술 개선	전문 지식	경선적 능력	태도/태도	태도/태도	태도/태도	태도/태도	태도/태도	태도/태도	태도/태도
인사관리	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
자산관리	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
경영기획	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
재무, 회계, 자금	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
물류관리	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
전자부품, 기구설계	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
영업	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
QM/QC 관리											

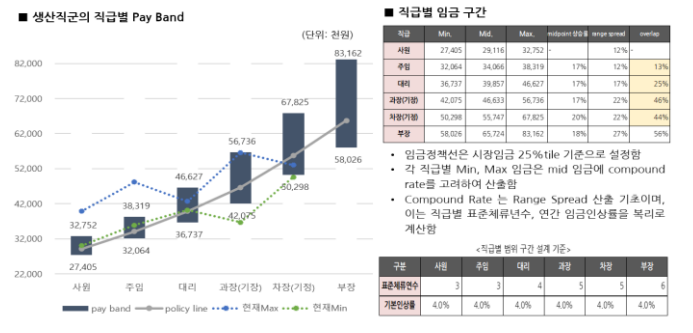
직무등급 설정



직무등급별 임금체계 연계



직급별 Pay Band 개선



6 한국능률협회컨설팅 기업 소개

한국능률협회컨설팅(KMAC)은 1989년 순수 민간주도로 설립된 진단평가기반 경영컨설팅전문기관으로서, 국내 최대 컨설팅 기관으로 고객사에 통합적인 솔루션 제공 및 전문화된 지식서비스 기반으로 차별화된 가치를 제시합니다.



「Always Together
Innovation World」

- Patrol 조직 운영을 통한 대규모 사업 추진 경험 보유 및 품질관리체계 확보
- 다양한 사업 및 유관기관 네트워크 보유
- 실질적인 이행을 통해 사업장 생산성 향상 및 근로자 삶의 질 제고 지원

주요연혁	
1989년	• KMAC(한국능률협회컨설팅) 창립
1992 ~ 1993년	• 국내 최초 고객만족경영 개념 도입 (한국산업의 고객만족도 조사·발표, CS 경영방법론 도입)
1994 ~ 1997년	• 국내 최초 선진 경영개선 기법 보급(6Sigma, Workout Town Meeting) • 국가 행정 서비스에 대한 국민만족도(KPSSI) 조사 발표
1998년	• 공공행정의 서비스 개선에 대한 인식전환 유도 (국가 행정서비스 국민만족도 조사·발표) • 한국 산업의 브랜드파워(K-BPI) 조사
2003년	• 정부 23처 혁신진단 및 국정토론 진행 • 청와대 비서실 변화관리 추진
2004년	• 정부산하기관 고객만족도(PCSI)평가모델 개발 및 조사 수행 • 한국 산업계에 '존경받는 기업'의 화두 제시 (한국에서 가장 존경받는 기업 모델 개발 및 조사·발표)
2005년	• 정부혁신 주관연구기관 선정(38개 부처 혁신·변화관리 수행), 지자체 CSI평가 주관
2006 ~ 2009년	• 정부혁신 유공기관 대통령 표창 수상 • 공공서비스에 대한 국민만족도의 개선(기재부 주관 PCSI 평가모델 개발 및 조사 시행) • 공공기관 경영평가 재설계
2010 ~ 2023년	• 고용노동부 노사관계 전문가 육성 지원사업 평가 수행 • 이노비즈협회 혁신형 중소기업 육성 • 월드스타기업 종합경영진단 및 컨설팅 지원사업 수행 • 중소기업유통센터 중소기업 마케팅 지원사업 수행 • 강원도산업경제진흥원 강원 소재 중소기업 고용혁신 컨설팅 • 한국인터넷진흥원 중소 위치정보사업자 맞춤형 컨설팅 • 한국노동연구원 직무중심 인사관리체계 도입 컨설팅 수행 • 서스틴베스트와 ESG 분야 전략적 사업 협력 MOU 체결을 통한 ESG사업 본격화 • ESG 플러스 포럼 및 K-ESG 이니셔티브 포럼 발족 • KMAC-VAIV, 플랫폼 비즈니스 공동 론칭 목표로 MOU 체결 • 고용노동부 '20년, '21년, '22, '23년 재택근무 종합 컨설팅 지원사업 수행 • 고용노동부 '17년, '18년, '19년, '20년, '21년, '22년, '23년 일터혁신 컨설팅 지원사업 수행 • 중소기업진흥공단 사업·디지털·노동전환 컨설팅 지원사업 수행

7 왜 “한국능률협회컨설팅”인가?



회사 국내 최대 규모의 종합 경영컨설팅 기관

KMAC는 HR 뿐만 아니라 제조, 생산, 마케팅, R&D 등 기업경영 전 영역의 Total Solution을 제공하는 국내 최대의 컨설팅 기업입니다.



실적 유사 과업 풍부한 컨설팅 실적 보유

KMAC는 최근 5년간 재택근무 종합 컨설팅 및 일터혁신 컨설팅 등을 포함하여 1,200회 이상의 인사노무 분야 컨설팅 수행경험과 유연근무제 매뉴얼 마련, 언택트워크 관련 다양한 연구 경험을 통하여 축적된 노하우를 바탕으로 전문성 전수 및 전사 차원 지원을 약속합니다.



인력 최적의 전문가 투입

국내 최대 규모의 전문가 인력을 보유하고 있어, 기업별 상황에 맞는 최적의 컨설턴트 투입을 통한 최상의 컨설팅 결과와 품질을 제공합니다.



관리 사후관리팀 운영을 통한 제도 이행 지원

수행인력 연계 사후관리팀 구성 및 운영을 통하여 프로젝트 종료 후에도 지속적 변화관리 및 내재화 지원을 통하여 효율성을 극대화합니다.



혜택 KMAC 컨퍼런스 및 세미나 무료 참관 기회

KMAC의 재택근무 종합 컨설팅 수혜기업 간의 커뮤니티 참여 및 국내 최대 규모인 KMAC 컨퍼런스와 다양한 교육 참관 기회를 제공하여 수혜기업 구성원의 역량 강화 기회를 제공합니다.