

## [인적자원관리]

- 주제 : 우수 인적자원 확보를 위하여 기업은 어떠한 노력을 기울여야 하는가

<이름: 김재환>

### I. 인적자원의 정의

인적자원이란 인적자원관리를 위한 대상으로 주로 인적자본을 가진 사람을 의미합니다.

인적 자본이란 경제적 가치를 생산하기 위해 노동을 수행할 수 있는 능력으로 역량, 지식, 창의성을 포함한 사회적 속성을 의미합니다.

인적자원관리(HRM)는 특정 비즈니스 목표를 달성하고 인력 요구 사항을 충족하며 직원 만족도를 유지하기 위해 조직의 직원이 조정하는 것입니다. HRM은 외부 환경보다는 조직의 내부 부분에 초점을 맞춘 사람, 프로세스 및 기술들을 사용하여 이를 달성합니다.

이러한 인적자원관리를 위하여 인적자원을 정의해야 하는데 인적자원의 진정한 의미는 사람이 조직의 자산이라는 뜻입니다.

HRM은 경쟁 우위의 내부소스에 집중합니다. 사람을 조직의 가장 중요한 단일 자산으로 간주합니다. HRM은 사람과의 관계에서 적극적이며, 사람과의 관계에서 조직의 성과를 향상시키기 위해 노력합니다. HR 전문가는 체계적인 방식으로 인적자원을 관리하는 양적, 계산적, 전략적 측면을 강조합니다. 또한 조직 내 사람들 간의 의사소통, 동기 부여 및 리더십을 관리합니다.

인적자원관리에서는 인적자원 확보를 중시하는데 이를 위해서 인재확보를 중요하게 생각합니다.

인재라는 의미는 어떤 일을 할 수 있는 학식이나 능력을 갖춘 사람을 의미합니다.

보통 우리가 말하는 인재란 말에는 사전적 정의보다는 ‘뛰어난’ 또는

‘일당백’이라는 의미를 대표하고 있을 가능성이 높습니다. 이를 경영학에서 말하는 기준으로 해석해본다면 인시매출액이 높은 직원이야 말로 인재중의 인재로 분류될 수 있을 것입니다.

(인시매출액 = 매출액 ÷ 전 직원의 총노동시간 / 시간당 직원 1인의 매출 기여도를 측정해 효율성 제고에 활용)

이 질문에 답하기 위해서는 인재의 정의를 결과가 아닌 과정에서 찾아야 할

것입니다. 즉 인재를 타고난 사람으로 보기보다는 유능한 인재가 되기 위해 자기 계발을 게을리 하지않고 끊임없이 노력한 사람으로 이해해야 하는 것이 합당하다고 생각합니다.

## **II. 인적자원의 확보**

인적자원의 확보라는 것은 말그대로 기업이 인적자원을 확보하기 위한 활동으로 채용관리, 모집관리, 선발관리, 배치관리 등을 의미합니다.

기업은 채용관리 절차를 통하여 기업이 필요로 하는 인적자원에 대한 적정인원을 산정하고 필요한 시기에 모집 및 선발하여 기업내부로 인적자원을 배치할 수 있습니다.

이러한 채용관리는 생산적인 근로자의 채용으로 인건비 지출이 감소할 수 있으며, 근로자 개인에게는 능력발휘의 기회가 되고 직장 생활에 대한 만족을 통해 삶의 질 향상에 기여하게 됩니다.

또한 기업입장에서는 새로운 인력투입으로 인하여 조직의 새로운 문화 형성 및 변화에 동참되어 질 수 있으며, 우수한 인적자원 역량을 축적하여 지속적인 경쟁력을 향상 시킬 수 있게 됩니다.

이러한 채용을 위한 구체적 절차로 모집을 하게되는데, 기업은 모집관리 절차를 통하여 조직 외부로부터 직무수행에 필요한 인재를 조달 받을 수 있으며, 혹은 기업 내의 직무에 지원하는 절차를 통해 내부에서 필요한 인재를 조달 받을 수 있습니다.

이러한 외부모집에는 광고, 인터넷 모집, 인턴십제도, 근로자 추천, 채용박람회, 헤드헌터, 교육기관의 추천 등의 방법이 있으며, 외부모집은 기존의 조직 분위기를 쇄신시키고 이미 능력을 갖춘 인적자원을 선발함으로써 인력개발비용의 절감이 가능합니다.

하지만 부적격자의 채용가능성이 존재하고, 우수한 외부 인력을 선발함으로써 발생하는 내부 지원자의 사기 저하, 모집비용 및 시간 증가 등의 단점이 존재합니다.

이와 반대로 내부에서 모집을 할 수 있는데, 기업은 내부모집 절차를 통하여 시간 및 비용을 절감하여 필요한 인적자원을 모집할 수 있습니다.

이러한 내부모집에는 관리자 및 기능목록작성 방법과 사내 공개모집제도 등이 있으며, 이러한 기능목록 등으로 종업원의 성과 자료로도 사용이 가능하고, 비용과 시간을 절감할 수 있습니다.

다만, 이로 인하여 내부 인적자원들간의 불필요한 경쟁이 치열해지고 갈등이 발생할

수 있으며, 그로인하여 조직이 침체될 수 있습니다.

기업은 선발관리를 통해 구체적으로 인적자원을 선발합니다.

이러한 선발관리는 예비면접 -> 지원서 검토 -> 선발시험 -> 선발면접 -> 신원조회 -> 신체검사 및 채용 이라는 각각의 절차를 거치게 되어있습니다.

면접은 그 형태에 따라 구조화 면접과 비구조화 면접, 준구조화 면접 등으로 나뉩니다.

- 구조화면접이란 면접자가 세분화되고 상세한 내용의 질문을 준비하는 방식이며, 보통 모든 지원자들에게 동일한 순서로 동일한 질문을 하는 방식입니다.
- 비구조화면접이란 면접자가 중요하다고 생각되는 내용에 대해 자유롭게 질문하는 방식으로 보통 해당분야의 전문성을 가진 면접자에 의하여 실시됩니다.
- 준구조화면접이란 구조화면접과 비구조화면접 방식을 절충한 형태로서 중요한 내용은 사전에 준비한대로 질문하고 면접자가 추가적으로 얻고자 하는 정보에 대해서는 자유롭게 질문하는 방식입니다.

선발면접은 방식에 따라 스트레스 면접, 패널면접, 집단면접, 정형적면접, 비지시적 면접으로 나뉩니다.

- 스트레스 면접은 피면접자의 스트레스 상태에서 나타나는 감정조절 및 인내도를 관찰하기 위해 공격적으로 지원자를 압박하는 방식입니다.
- 패널면접은 다수의 면접자가 한 명의 지원자를 평가하는 방식입니다.  
(면접자의 의견 교환절차를 거쳐 광범위한 정부 수집 및 정확한 평가가 가능하며 관리직이나 전문직 선발 시 활용하는 방법입니다.)
- 집단면접은 각 집단별로 특정 주제에 대한 자유토론을 할 수 있는 기회를 부여하고 토론 과정에서 개인적, 사회적 특성을 평가하는 방법입니다.
- 정형적면접이란 직무명세서를 기초로 하여 미리 질문을 준비해 두고 이에 따라 면접자가 질문하는 방법입니다.
- 비지시적 면접은 면접자가 일반적인 질문을 하면, 피면접자가 자유롭게 자신을 표현하는 방법입니다.

이렇게 선발된 인적자원은 배치를 통하여 기업의 활동에 투입되는데 이러한 배치를 배치관리라고 합니다.

배치관리는 적재적소주의, 실력주의, 인재육성주의, 균형주의를 필요로 합니다.

- 적재적소주의란 근로자가 소유하고 있는 능력과 성격 면에서 최적의 지위에 배치되어 최고의 능력을 발휘하게 하는 원칙입니다.
- 실력주의란 근로자가 능력을 발휘할 수 있는 영역을 제공하여 그 일에 평가하고 업적에 대한 대우를 하는 원칙입니다.

- 인재육성주의란 구성원을 성장시키면서 사용해야한다는 원칙입니다.
- 균형주의란 모든 사람이 평등한 직장 전체의 적재적소를 고려하여 특정부분에 인재가 편중되지 않도록 배치하는 원칙입니다.

이러한 절차들로 인하여 인적자원이 적당하게 직무에 배치될 수 있고 기업이 우수한 인재를 적재적소에 활용할 수 있습니다.

### III. 기업이 기울여야 하는 노력

이러한 인적자원관리를 효과적으로 하기 위하여 기업은 구체적인 계획과 실행 모델을 구축해야 합니다. 또한 인적자원관리는 단순히 인적자원을 확보하는 기능적 역할을 넘어서 보다 기업 전체적인 관점에서 전체 사업목표에 맞게 적용되어야 할 것입니다.

또한 단순한 기업의 목표와 이윤창출 뿐만 아니라 기업과 근로자의 욕구를 함께 충족시키는 인적자원의 확보, 유지, 개발, 보상하는 일련의 과업을 설정해야 할 것입니다.

최근의 엄청난 속도의 경영환경 변화와 맞물려서 인적자원관리의 중요성이 높아지고 있습니다. 이는 기업이 새로운 기술에 적응해야 되고, 이에 기업들은 직원들의 창의력과 능력에 의존을 할 수 밖에는 없습니다. 또한 인건비의 지속적인 상승과 노동관련 법률의 변화 등은 기업의 인적자원 관리의 중요성을 더욱 부각 시키고 있습니다.

이러한 인적자원관리는 인적자원의 적재적소 배치와 불필요한 직무제거, 선발과정 최소화, 최신장비 도입 등으로 경제적으로는 최적의 비용으로 최대의 효과를 달성해야되고, 사회적으로는 공정한 임금보상체계, 근로시간 단축, 차별없는 대우, 자율성 보장 등으로 직원의 모티베이션(근로욕)을 향상 시켜야 한다고 생각합니다.

### IV. 참고문헌

[네이버 어학사전] 인재의 정의

기업교육 <역량중심 인적자원관리 프로젝트를 계획하고 실행하기 위한 9단계 모델>

사례와 함께 보는 인사노무매뉴얼 \_ 오영배 저 \_ (주)영화조세통람

인사관리 시스템 3.0 \_ 이용석 지음 \_ 클라우드 나인