1주차

1교시 학습 키워드 – 핵심인재, HRD, 조직개발

Q1. HRD의 조건과 거리가 먼 것은?

조직적 학습이어야 한다.

특정기간 없이 이루어져야 한다.

직무성과와 관련되어야 한다.

직무성과 향상, 가능성을 증대시켜야 한다.

개인과 조직이 성장가능성을 증대시켜야 한다.

해설 - HRD는 제한된 특정기간 내에 이루어져야 한다.

Q2. 인력개발의 목적과 관계가 먼 것은?

개인학습

조직학습

업무수행

조직성과

개인개발

해설 - 개인개발은 목적이 아니라 영역이다.

Q3. 핵심인재의 특징과 관계가 먼 것은?

대체비용이 많이 든다.

탁월한 잠재력

성과와 역량이 뛰어난 사람

단기성장에 기여하는 사람

새 업무에 대응력이 있는 사람

해설 - 핵심인재의 특징은 조직의 핵심역량을 추진하고 장기성장에 기여하는 사람이다.

조직성장과 인적자원의 중요성

1) 조직의 성장

모든 상품이 수명주기를 가지듯이, 조직도 수명주기를 가짐

영원한 기업은 없다 - 기업의 수명

맥킨지 보고서 : 1935년 90년, 1975년 30년, 2005년 15년으로 점점 감소

삼성경제 연구원(2005) : 우리나라 기업의 평균수명 - 16년

장수기업으로 살아남으려면, ‘파괴적인 혁신’ 만이 유일한 길

2) 조직의 경영성과와 인간자원

자원기반이론 : 인적자원 = 경쟁력 / 기업의 전략적 자원

- 경쟁우위확보를 위한 3가지 조건 : 비소모성, 비대체성, 비모방성

- Talent portfolio / 핵심인재, 보통인재, 한계인재

2. 인적자원개발의 개념

1) HRD란 개인의 성장과 조직의 유효성 향상을 위해 T&D, CD, OD을 통합한 계획적인 학습활동임

2) 인적자원개발의 목적

경쟁력구축과 조직의 핵심역량을 증진시키기 위하여 학습을 촉진하고 성과개선에 도움이 되는 개인과 조직의 변화를 추진하는 것임

이를 개인과 조직의 수준으로 나누고 다시 개인학습, 업무수행, 조직학습, 조직성과로 나눌 수 있음(4가지 목적)

3. 인적자원개발의 영역

1) 개인 개발(individual development) : 새로운 지식과 기술을 습득하고 행동이나 태도를 개선하는 활동

2) 조직 개발(organization development) : 조직의 구조나 업무 체제 등을 포함한 조직 차원의 변화를 꾀하는 활동

3) 경력 개발(career development) : 다양한 직무들로 이동하기 위한 지식과 기술을 준비하는 장기적인 활동

4) 성과 향상(performance improvement) : 조직의 업무수행 활동 개선을 위하여 지식, 기술, 동기 그리고 환경적 지원을 받을 수 있도록 하는 체제적인 접근

2교시 학습키워드 – 혁신적 변화, 지식자본, 다양성 경영

Q1. 경영환경의 변화특성이 아닌 것은?

예측불가능 증대

불확실성 증대

변화속도가 빠름

변화가 부분적으로 진행

근본적인 혁신을 요구한다.

해설 - 변화가 부분적으로 진행되는 것이 아니라 전세계적으로 모든 범위에 걸쳐서 진행된다.

Q2. 지식창조프로세스와 관련된 설명 중 틀린 것은?

형식지는 개인적이고 주관적인 지식

공동화는 암묵지에서 암묵지를 얻는 과정

표출화는 암묵지에서 형식지를 얻는 과정

연결화는 형식지에서 형식지를 얻는 과정

내면화는 형식지에서 암묵지를 얻는 과정

해설 - 형식지는 사회적이고 객관적인 지식이다.

Q3. 지식의 특성이 아닌 것은?

지식은 공유할수록 커진다.

수확체감의 법칙이 적용된다.

지식은 오랫동안 남에게 제공하지 못한다.

지식은 정보와 다르다.

지식은 누구에게나 창조될 수 있다.

해설 - 지식은 수확체증의 법칙이 적용된다.

1. 경영환경의 변화

1) 기업환경 : 혁신적 변화

경제의 세계화(globalization) -‘Efficiency’ 와 ‘Needs’에 맞춘 솔루션 능력 요구

기술환경의 변화(컴퓨터와 통신) - 기술의 수명 단축, 종업원의 직무변화

노동시장의 변화 - 노동력의 중·고령화, 여성의 사회참여 증대, 교육수준의 향상

2) 전략의 변화 : 사람에 대한 투자와 사람에 의한 경영

인적자원개발의 개념 변천

- 인력(man power) > 인적자원(human resource)

- 인적 자본(human capital) > 인적 자산(human asset)

2. HRD를 변화시키는 요인들

1) 성인학습자(Adult learner)의 출현

지식창조의 4가지 과정

- 공동화(Socialization) : 암묵지에서 암묵지를 얻음

- 표출화(Externalization) : 암묵지에서 형식지를 얻음

- 연결화(Combination) : 형식지에서 형식지를 얻음

- 내면화(Internalization) : 형식지에서 암묵지를 얻음

2) 일터학습(Workplace learning)의 중요성

일터 : fertile arena로 인식되고, 그러한 학습 촉진이 필요

일터학습의 중요성 : 확실한 그리고 상황에 맞는 학습경험 제공(Billett,2001)

3) 학습 제휴(Learning partnerships)

새로운 상품이나 서비스의 생산을 위해서는 지식창조와 학습이 필수라고 인식

HR개발자는 현재 적어도 학습 파트너십의 세 가지 형태들에 관여

- 도제학습 (apprenticeship learning)파트너십 : 견습생을 교육기관에 등록하여 교육에 참여

- 전략적 동맹관계(strategic alliances) : 기업과 대학 간 공동연구, 부서 간 공식적 결합

- 합작투자(joint venture) : 회사가 지식을 가지고 있을 때 새로운 제품과 서비스 생산을 위 해 합작투자를 함(집단개발에 참여 및 학습 프로세스를 용이하게 함.)

3. HRD의 이론적 배경

1) 다양성 경영(퓨전경영)

다문화주의(Multiculturalism) : 한국가나 조직 내에서 모든 것이 공평하게 차별과 편견 없이 문화적 차이를 수용함

다양성의 이점

- 기업의 미래 생존가능성 보장 : 다양한 아이디어, 지각 그리고 지식을 필요

- 결집하고 동력화해야 하는 에너지의 한 형태

2) HRD의 이론적 환경

HRD가 타에 의존하지 않고 그 자체로 중요한 실체로 인정되고 있다고 할지라도, HRM에 둘러싸여 있음을 볼 수 있음