14주차 학습

1교시 학습 키워드 – HRD 전문성, 전략적 HRD

경영 패러다임의 변화에서 HRD의 전략은 무형자산 중심, 내부자원을 통한 경쟁우위의 원천확보, Profit Center, 전략적 동반자로서의 전략화는 지식사회 패러다임이다.

1. 인적자원개발 담당자의 전문성

1) 인적자원개발 담당자의 역할:

판매자, 조직변화 촉진자, 연구자, 요구분석가, 인적자원개발 교재 개발자, 강사 / 촉진자, 프로그램 설계자, 경력개발 상담자, 평가자, 인적자원개발 관리자, 운영자

2) 인적자원개발 담당자의 전문화

HRD의 전문화 과정

인력개발담당자의 전문성 결여

전문성과 관련하여 인적개발담당자의 3가지 유형

- 첫 번째, 직무경험자 유형 : 판매전문가가 판매교육담당자가 되는 경우

- 두 번째, 교육경험자 유형 : 전직 교육자출신을 기업의 인적개발담당자로 배치하는 경우

- 세 번째, 체계적 준비를 통한 접근 유형 : 교육기관에서 체계적이고 전문적인 교육을 통해 준비된 경우

2) 인적자원개발 담당자의 전문화

국내 HRD 전문가 육성 프로그램

인적자원개발 전문가를 양성하는 프로그램은 크게 형식적 교육기관에서 이루어지는 체계화된 프로그램과 학교제도 밖에서 이루어지는 비형식 프로그램이 있음

인적자원개발 전문가 양성 교육은 그 체계성과 전문성이 미흡하고 정규대학과 대학원 교육에는 전공 교수가 부족한 상태임

비형식교육프로그램에서는 체계적인 전문가 양성보다는 단기적 효과를 위한 인적개발기법 전수에만 치중하는 경향이 많음

3) 인적자원개발 전문가의 과제

핵심역량을 키우고 새로운 역할을 끊임없이 추구하는 학습촉진자의 역할 강화

인적자원개발 담당자의 전문성 확보

실천연구자로서 현장 문제의 해결 능력과 자세를 구비

인간에 대한 사랑과 그들의 성장가능성에 대한 믿음

2. 전략적 인적자원개발

1) 전략적 인적자원개발이 되기 위한 인적자원개발 리더의 역할의 중요성

인적자원개발 리더는 인적자원개발 부서와 그 역할이 조직에 필요하다는 것을 경영진에게 인식시킬 수 있는 지위와 기회를 가진 존재

2) 인적자원개발 기능의 발전 3단계

첫 번째 단계는 인적자원개발이 없는 단계(No HRD)

두 번째 단계는 인적자원개발 부서가 존재하는 경우

세 번째 단계는 인적자원개발이 조직 전체에 내재화된 경우

전략적 인적자원개발은 내재화된 단계에서 비로소 이루어짐.

이 단계에서 인적자원개발 활동은 조직의 비전, 사명 및 목표를 충실하게 반영할 뿐만 아니라 현장업무와도 통합적으로 진행

3) 전략적 HRD파트너십 전략

조직의 비전, 사명 및 목표를 충실하게 반영

총체적 인적자원개발 접근법으로의 전환

조직의 모든 활동 구석구석에 인적자원개발이 내재화

빠른 변화에 주도적으로 대응하는 역동적 접근법

우연적이고 일상적인 현상들조차도 중요한 학습의 과정으로 발굴

개개인의 인적 자본을 넘어서 조직의 구조적 자본을 형성

3. 인적자원개발의 새로운 이슈

1) 새로운 사회적 학습

2) 글로벌 인적자원개발

다문화와 고학력화로 인해 국내 일터에도 해외인력이 유입되고 내수시장 극복을 위해서 대기업들은 해외 지사 설립 등으로 인적자원의 해외진출이 이루어지고 있음

글로벌 인력개발의 핵심은 지식, 태도, 기술의 글로벌 역량을 높이는 것임

3) 창의적 인재 육성

4) 직업윤리와 일에 대한 문해력

일 그 자체의 의미와 가치를 발견하고 실천하는 자세

5) 일과 삶의 조화

현대사회의 화두 가운데 하나는 ‘일과 일 이외의 삶의 영역들 사이의 조화’

Q1. 인적자원개발의 새로운 이슈가 아닌것은?

새로운 사회적 학습

[창의적인 인재육성](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[직업윤리와 일에 대한 문해력](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[일과 삶의 분리](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[글로벌 인적자원개발](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

일과 삶의 조화이다.

Q2. HRD의 현재 경향이 아닌것은?

Cost Center

[Profit Center](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[전략적 동반자](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[전략적 교육](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[전략적 서비스 마인드](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

Cost Center는 과거의 HRD의 경향이다.

Q3. 인적자원개발 전문가의 과제가 아닌것은?

학습촉진자의 역할

[전문성 확보](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[HRD부서의 이미지 미약](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[현장문제 해결능력](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[인간성장가능성에 대한 믿음](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

HRD부서의 이미지 미약은 전략적 사업동반자로서의 실패의 이유이다.

2교시 학습 키워드 - 사회적 기업, 청년실업자, 여성인력 활용, 활용가용 인력

1. 남녀평등의 다문화 인적자원활용

1) 여성 평등을 위한 인적자원 활용의 필요성

애리조나 주립대학교의 플리포(Flippo. E. B) 교수의 경영자가 여성 기회균등을 위한 21세기의 관행 선언을 역설

여성근로자에게 기회균등을 제공하는 회사의 경우는 노사갈등과 노사분규가 없음

산업구조와 고도화된 직업은 육체노동보다 정신노동, 지식근로자들을 필요로 하는 방향 → 여성 직업 활동영역도 다문화로 확장과 남녀고용평등의 사상이 널리 확대

2) 글로벌시대에 맞는 남녀평등 인적자원 정책

한국인뿐만 아니라 외국인에게도 통용될 수 있는 인사관리의 새로운 패러다임 시도

우리나라 기업들의 학력, 연령, 근속, 남녀 등 속인적 요소에서 국제화, 정보화에 걸맞은 새로운 인재확보정책 실시

남녀평등의 국제화 면접, 선발 등 채용기준 평준화

정보화 수준에 적응하는 인적자원개발기능을 남녀평등으로 하고 훈련, 승진, 배치, 정근 등을 능력과 지식향상기능으로 개편

3) 여성경력 단절예방 및 재취업 지원

모성보호 육아지원

출산육아기 고용안정지원금: 대체인력, 비정규직 재고용

일·가정 양립 환경개선사업 지원

2. 국제적 수준의 신 인재 육성

1) 인재(人材)를 인재(人財)로의 변화

2) 국제적 인재육성에 주력하는 경력개발의 수립

경영간부의 육성

복합형 인사제도의 도입

통합화의 국제적 인재육성 시책

3) 국제적 인재육성정책의 수립

어학인재의 육성

해외지역의 경제 환경을 파악하는 전문가의 육성

국제적으로 통용되는 설득기술 전문가의 육성

해외에서 인맥형성에 도움이 되도록 하는 신인재의 육성

이질문화, 커뮤니케이션을 테마로 한 문화교육과 연수의 실시

외국인 및 해외교포 인적자원의 사전확보를 위한 교육과 후원

4) 국제적 신인재 활용전략

인재를 소중히 여기는 세계적 기업전략

존 네이스비트 회장은 국제적 인재활용전략이 기업성패를 좌우하며 국제적 인재부족을 메꾸기 위하여 다음과 같은 전략수립을 주장함

- 여성인재를 남성인재와 평등하게 활용하는 전략 수립

- 고령층 인재를 조기 퇴직시키지 말고 귀중한 인재로 간주하여 조건에 맞는 일에 활용하는 전략수립

- 사회적 약자로 군림하는 인재를 발굴하여 국제적 인재로 활용하는 전략수립

21세기 인사이동전략의 방법

넓은 시야를 가진 전문직의 육성

관리직 후보의 이동 : 장래의 관리직에게는 폭넓은 시야, 전략적 발상, 종합적 관리력을 아우르는 복수의 전문능력분야가 필요하므로 계획적인 전환배치가 요구 됨

인재부족이 예측되는 첨단 분야의 인재확보 : 필요인력 확보를 위한 전천후 인력개발제도 도입(1인5역주의)

현업부분 참여형 인적자원관리의 계획

고령자 활용 전략

- 고용형태의 다양화에 의한 비정규직 사원의 전력화는 앞으로 기업의 인재활용에 있어 중요한 과제임

- 21세기는 고령자의 노동력이 크게 증가하여 인재활용 면에서 중․고령자의 활용, 외국인의 활용, 여성인력의 활용 등의 많은 과제가 있음

3. 활용가용 인력의 활용 전략

1) 맞춤형 취업지원 서비스 지원

구직자 취업지원 서비스

취업성공패키지

2) “청년” 일할기회 지원제도

청년추가고용 장려금 지원 사업

청년내일채움공제

청년구직활동지원금

일학습병행

청년취업아카데미

중소기업탐방프로그램

대학일자리센터 운영

해외취업지원

3) 신중년 일할기회 지원제도

60세이상 고령자고용지원금

사회공헌활동 지원

중장년일자리희망센터

고령자 고용확대를 위한 현행 정년제의 단계적 개선

1단계 : 정년연장

2단계 : 정년폐지

정년제 개선을 위한 정책대안

① 고령자 재고용 장려금과 고령자 신규 고용촉진 장려금의 지급 활성화

② 정년제 개선은 보상인사관리체계 개선과 연계하여 추진

③ 고령자의 근무연장에 따른 직장 내에서의 계층 간 근속에 따른 다양성을 수용하는 분위기와 문화 조성

4) 사회적기업의 적극적 활용

사회적기업의 개념

사회적기업은 부족한 일자리와 사회서비스를 제공하면서 수익성도 함께 추구하는 착한 기업

사회적기업은 이윤보다 일자리창출을 우선으로 하는 기업

사회적기업의 가치와 기능

지속가능한 일자리 제공

① 사회서비스 분야는 여성․고령자 등 취약계층에게 고용친화적 일자리 창출

② 새로운 분야에서 혁신적 아이디어를 가진 청년․여성 및 경륜 있는 은퇴자에게 창업기회 제공

사회적 필요 충족 및 사회서비스 확충

지역사회 공헌 및 지역경제 활성화에 기여

윤리적 시장 확산

Q1. 여성인력활용에 따른 문제점과 거리가 먼것은?

결혼으로 인한 퇴직률이 높음

[근무기간이 짧아 기술축적이 낮음](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[평생직장의 개념이 강함](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[유급휴가 등의 비용가중](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[여성의 활동적 제약](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

평생직장의 개념으로서의 인식이 부족하다.

Q2. 다음 중 청년실업자 지원제도와 거리가 먼것은?

청년내일채움공제

[시간선택제 대체인력 지원](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[중소기업 탐방 프로그램](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[일학습병행](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[K-Move 스쿨](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

시간선택제 대체인력 지원은 여성채용지원제도이다.

Q3. 사회적 기업의 가치와 거리가 먼것은?

지속가능한 일자리 제공

[사회적 필요 충족](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[지역경제 활성화](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[여성, 고령자 등 취약계층만을 위한 제도](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[윤리적 시장 확산](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

사회적 기업은 여성, 노약자, 취약계층 뿐 아니라 새로운 분야에서 핵심적인 아이디어를 가진 청년, 여성 및 경력 있는 은퇴자를 포함하여 일자리, 창업기회를 제공한다.