4주차 학습

1교시 학습 키워드 – 인적자원계획, 정원관리, 델파이 기법

Q1. 다음 중 인적자원계획의 목적에 해당되지 않는 것은?

1. [인력의 과잉과 부족방지](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
2. [적정기술을 가진 종업원의 적기공급](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
3. [조직의 환경변화에 대응](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
4. [HR활동과 HR시스템의 불일치 조장](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
5. [라인과 스텝관리자의 관점 결합](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)

인적자원계획의 목적은 HR활동과 HR시스템의 일관성을 제공하기 위함이다.

Q2. 인적자원 수요예측방법 중에서 정성적 방법으로 특정문제에 대해 집단토론을 거치지 않고 다수전문가들의 의견을 개별적으로 종합하여 미래의 상황을 예측하는 집단의 의사결정 방법은?

1. [명목집단](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
2. [델파이 기법](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
3. [대체도](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
4. [마코브 모형](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
5. [기능목록](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)

대체도, 마코브모형, 기능목록은 통계적 방법이며 명목집단은 의사결정에 참여한 각각의 구성원들이 타인의 영향을 받지 않고 자신의 의견을 개진함으로써 미래를 예측하는 방법이다.

Q3. 다음 중 인력부족 시 대응방안으로 틀린 것은?

1. [구조조정](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
2. [초과근무](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
3. [임시고용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
4. [아웃소싱](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)
5. [기술혁신](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=01?isEnd=1)

구조조정은 인력과잉 시 대응하는 방법이다.

## 1. 인적자원계획

1. 1) 인적자원계획의 수립과정
   * 일반적으로 환경분석과 전략적 계획 수립
   * 인적자원 수요예측
   * 인적자원 공급예측
   * 인적자원의 수급 불균형 조정이라는 네 단계로 이루어짐
2. 2) 정원관리
   * 정원관리란 기업의 목표 달성을 위하여 각 부서별로 필요한 인원을 결정하고 이를 유지, 운용, 통제하는 활동을 말함
   * 정원산정 방법
     + - 정원계획은 각 부서별로 수립된 부문계획을 인사부서에서 정리하고 조정단계를 거쳐 최종적으로 수립
     + - 미시적 산정방법은 업무량과 업무내용의 변화에 따라 필요한 인원이 증감한다는 사실에 기초하여, 업무량의 파악에 의해 정원을 산정
     + - 거시적 산정방법은 종업원을 인적자산이자 비용의 원천으로 파악하여, 지불능력의 차원에서 조직 전체나 공장, 또는 사업부 차원에서 이루어짐

## 2. 인적자원의 수요예측과 공급예측

1. 1) 인적자원 수요예측
   * 미래에 소요되는 인적자원의 양과 질을 추정하는 과정을 인적자원 수요예측이라 함.
   * 정성적 방법
     + ① 전문가 예측법, ② 델파이 기법(delphi technique), ③ 명목집단법(nominal group technique : NGT)
   * 통계적 방법
     + ① 추세분석(trend analysis), ② 회귀분석(regression analysis), ③ 시뮬레이션(simulation)
2. 2) 인적자원의 공급예측
   * 인적자원 공급예측이란 기업의 인력수요에 비추어 해당 기술과 능력을 가진 인적자원을 유입할 수 있는 원천에 대한 분석
   * 인적자원의 공급을 예측하는 방법
     + - 내부공급 예측방법으로 기능목록, 대체도, 마코브 모형 등이 있음
     + - 외부공급 예측은 외부 노동시장의 여건 분석을 통해 해결
3. 3) 인적자원 수요와 공급의 조정

* 인적자원의 수요예측과 공급예측이 완료된 후, 수요와 공급의 비교를 통해 과부족이 예상되면 미리 적절한 조치를 취해야 함
* 인력 부족은 매출액의 증대, 사업의 확장, 생산라인이나 공장의 증설 등으로 인해 증가하는 인력수요를 충족시키지 못하는 경우를 말함
* 인력 과잉은 경기 침체, 매출액 감소나 사업의 축소 등으로 인력이 남아 돌 경우를 말함

2교시 학습 키워드 – 모집원천, 내부모집, 외부모집

Q1. 다음 중 외부모집의 장점에 해당되는 것은?

1. [내부종업원의 승진에 동기부여](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
2. [모집기간 단축 및 비용절감](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
3. [새로운 아이디어와 관점도입](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
4. [종업원의 성과자료 활용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
5. [훈련의 필요성 강조](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)

①, ②, ④, ⑤번은 내부모집의 장점이다.

Q2. 다음 중 선발절차가 옳은 것은?

1. [서류전형 → 선발시험 → 면접 → 신체검사 → 채용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
2. [선발시험 → 면접 → 신체검사 → 채용 → 서류전형](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
3. [면접 → 서류전형 → 선발시험 → 신체검사 → 채용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
4. [신체검사 → 서류전형 → 선발시험 → 면접 → 채용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
5. [선발시험 → 면접 → 서류전형 一 신체검사 → 채용](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)

선발절차 : 서류전형 → 선발시험 → 면접 → (경력 및 신원조회) → 신체검사 → 채용

Q3. 구조화된 설문지에 따라 면접자가 차례로 질문해 나가는 면접유형은?

1. [비정형적 면접](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
2. [계획적 면접](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
3. [패널 면접](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
4. [정형적 면접](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)
5. [집단 면접](http://lms.studywill.net/Contents/2019/000378/index.html?wk=04&th=02?isEnd=1)

계획적 면접은 심층면접, 행동면접이라고도 하며 정형적 면접은 구조화된 면접, 지시적 면접이라고도 한다.

## 1. 모집관리

1. 1) 모집의 원천과 방법
   * 내부모집
     + 내부모집은 사내모집이라고도 하며, 사내승진(promotion from within)의 성격을 띰
     + 외부의 경영환경이 안정되어 있고, 모집에 따른 시간과 자금이 제한되어 있을 경우
   * 외부모집
     + 기업 밖에서 자격을 갖춘 외부인을 노동시장에서 영입(buying)하는 전략
     + 외부 경영환경의 변화가 심하고, 사업 확대 등이 필요할 때 실시

## 2. 선발관리

1. 1) 선발의 접근법 및 절차
   * 종합적 접근법은 응모자를 선발절차 상의 모든 단계를 거치게 한 후, 각 단계에서의 점수를 합산하여 선발.
   * 단계적 제거법은 선발절차의 각 단계마다 응모자의 특성이 그 단계의 합격점에 미달하면 탈락시켜 다음 단계로 넘어가지 못하게 하여 최종단계까지 탈락하지 않고 남아있는 응모자만을 선발
2. 2) 선발면접
   * 면접(interview)은 두 사람 사이에 특정한 목적을 가지고 행해지는 대화 또는 구두의 상호작용이라 할 수 있음.
   * 면접은 오늘날 기업이 신입사원을 선발할 때 가장 많이 사용하는 방법으로 알려져 있으나 다른 선발도구에 비해서 타당성이 그리 높지 않기 때문에 면접만으로 선발하는 것은 문제가 있음.
3. 3) 선발도구의 신뢰성, 타당성, 효용성
   * (1) 신뢰성(Reliability), (2) 타당성(Validity), (3) 효용성(Utility)
4. 4) 선발상의 오류와 선발비율
   * 선발도구에 의하여 선발 의사결정을 하는 경우에는 선발도구의 타당성이 1이 아닌 이상 두 가지 유형의 오류를 범할 수 있음. : 잘못된 탈락, 잘못된 선발
   * 기업의 입장에서는 두 가지 오류 중에서 잘못된 탈락보다는 잘못된 선발에 더 큰 비중을 두고 그것을 줄이려고 노력할 것임

## 3. 채용관리

1. 1) 채용관리
   * 인적자원의 모집과 선발과정 및 적합한 직무에 배치하는 활동을 통틀어서 채용관리(employment management) 또는 충원관리(staffing)라 함
2. 2) 채용관리의 문제
   * 채용관리의 윤리적 고려
   * 신규대학 졸업자 중점채용
   * 기업 내 기술훈련 실시 문제
   * 정기 승급제도
   * 중소기업 취업기피
   * 집단주의적 경영과 정실주의 인사관리
3. 3) 채용방식의 변화
   * 채용업무의 아웃소싱
   * 임시직 또는 비정규직 채용 증가
   * 인턴 채용 증가(인턴십)
   * 웹기반 모집