8주차 학습

1교시 학습 키워드 – 법정 복지후생, 법정 외 복지후생, 카페테리아식 복지후생

1. 1) 복지후생관리의 개념과 목적
   * 복지후생관리의 개념  
     - 종업원들의 생활보장과 직무만족을 향상시키기 위해 제공하는 임금 이외의 간접보상
   * 복지후생의 목적  
     - 복리후생은 기업의 성과 향상 등 경제적 목표를 달성하기 위해 도입될 뿐만 아니라 사회적ㆍ정치적ㆍ윤리적 측면에서도 공헌하는 바가 큼
2. 2) 복지후생의 발전과정
   * 제1기(18C ~ 19C 초) : 오웬(Owen, R.), 데일(Dale, D.)이 노동시간 단축과 복지활동 부분에서 시작함
   * 제2기(19C 중반 ~ 1920년 전후) : 노동능률 향상과 노동조합(노동관계)과의 원활화를 위한 수단으로 사용
   * 제3기(제1차 세계대전 이후 ~ 1930년) : 대등한 노사관계의 단계에 돌입
   * 제4기(1940년대 이후 ~ 현재) : 최초의 노동법인 와그너법에 의해 대등한 노사관계가 일반적으로 확립된 시기

## 2. 복지후생의 인적자원관리 기능

1. 1) 복지후생관리의 원칙
   * 적정성의 원칙
   * 합리성의 원칙
   * 협력성의 원칙
2. 2) 기업복지후생의 내용
   * 법정복지후생  
      ① 의료보험제도  
      ② 연금보험제도  
      ③ 산업재해 보상보험제도  
      ④ 고용보험제도
   * 법정 외 복지후생 : 기업의 자체적, 독자적으로 결정하여 실시함  
        - 예) 주택관계시설, 진료관계시설, 편의시설, 급식ㆍ통근ㆍ문화ㆍ체육ㆍ오락ㆍ교양 등
3. 3) 카페테리아식 복지후생(선택적 복지후생)
   * 카페테리아식 복지후생 개념
     + - 종업원들에게 여러 가지 복리후생 선택안(option)을 제공하고, 자신들의 욕구와 선호에 따라 자유롭게 선택할 수 있도록 복리후생의 유연성을 최대로 살리는 제도
   * 카페테리아식 복지후생의 유형  
      ① 선택항목 추가형(core plus option)  
      ② 모듈형(modular plan)  
      ③ 선택적 지출계정형(flexible spending account)

## 3. 복지후생제도의 효과

1. 1) 종업원에 대한 이익
   * 근로의욕과 만족감으로 사기앙양
   * 용안정과 생활수준 향상
2. 2) 사용자에 대한 이익
   * 생산성 향상과 원가절감의 계기
   * 결근, 지각, 사고, 불만 및 노동 이동률 감소

Q1. 다음 중 법정 복지후생이 아닌 것은?

1. [건강보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
2. [경조금](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
3. [국민연금](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
4. [고용보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
5. [산재보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)

경조금은 법정 외 복지후생에 속한다.

Q2. 4대 사회보험 중 사업주만 부담하는 보험은?

1. [국민연금](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
2. [건강보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
3. [산재보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
4. [고용보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
5. [국민연금, 건강보험, 산재보험, 고용보험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)

산재보험은 사업주(사용자)만 부담하는 보험이다. 그 외 나머지는 사업주와 근로자가 분담하여 부담하는 보험이다.

Q3. 복지후생제도의 효과 중 종업원에 대한 효과가 아닌 것은?

1. [불만원인 감소](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
2. [고용안정](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
3. [건설적 참여기회](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
4. [생산성 향상](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)
5. [생활수준의 향상](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=01?isEnd=1)

생산성 향상은 사용자에 대한 이익이다.

2교시 학습 키워드 - 인사고과 실천원칙, 중심화 경향, 현혹효과

## 1. 인사고과의 개념과 목적

1. 1) 인사고과의 의의
   * 업무능률 향상과 능력개발 목적으로 각자의 품성ㆍ과업수행능력 등에 대하여 정기적으로 측정하는 공적인 시스템
2. 2) 인사고과의 목적
   * 조직에서 종업원의 가치를 객관적으로 측정하여 합리적인 인사관리에 기초한 근로자의 실적을 평가하고 종업원의 작업수준 향상과 교육훈련을 하기 위함
   * 인사고과의 실천원칙  
      ① 신뢰성 : 측정결과의 정확성  
      ② 타당성 : 측정결과와 평가 결과의 일치성  
      ③ 수용성 : 측정결과에 대한 피평가자의 수용정도  
      ④ 실용성 : 설계와 실행에 들어가는 비용의 정도
3. 3) 인사고과의 방법
   * 고과자에 따른 분류 : 상사에 의한 고과, 자기고과, 동료에 의한 고과, 부하에 의한 고과, 인사담당자 고과전문가의 의한 고과, 고객에 의한 고과, 360도 다면평가
   * 인사고과 기법에 의한 분류  
     -

상대적 고과기법 : 피고과자의 상대적 순위(서열)를 결정하는 고과기법

    ① 서열법    ② 짝비교법(쌍대비교법)    ③ 강제할당법  
  
-

절대적 고과기법 : 고과대상자 개인별로 고과의 우열을 판단

    ① 평정척도법(단계식 평정척도법, 도식 평정척도법)  
    ② 체크리스트법(Checklist method)  
    ③ 강제선택법(Forced choice method)  
    ④ 자유기술법(에세이법:Essay appraisals)  
    ⑤ 중요사건평가법(Critical incident appraisals): 주요사건기록법  
    ⑥ 행위기준평가법(Behaviorally Anchored Rating Scale: BARS)  
    ⑦ 자기신고법  
    ⑧ 목표에 의한 관리법(MBO: Management by objectives)  
    ⑨ 평가센터법(Assessment center)

## 2. 인사고과의 한계, 저해요인과 개선방안

1. 1) 관대화 경향 : 평가자가 실제보다 관대하게 평가하는 것
2. 2) 중심화 경향 : 산포의 정도가 중심에 집합하는 것
3. 3) 현혹 효과(halo effect) : 어느 하나의 항목이 특출하면 타 항목도 현혹되어 전반적으로 높이 평가하는 것
4. 4)

논리적 오차(logical error; 논리적 효과) : 상대적으로 높은 평가요소가 있으면 다른 요소도 높게 평가하는 것

1. 5) 인사고과의 기타 한계
   * 시간적 오류
   * 대비오류
   * 지각적 방어
2. 6) 인사고과의 저해요인
   * 중앙집권체제(경영자 인사권한 독점)
   * 경영자의 권위주의와 관리자의 관리의식 심화
   * 연공서열식 인사관리의 고질화
   * 가족주의, 정실주의 사상 존재
3. 7) 인사고과의 개선방안
   * 책임ㆍ권한이양과 분권관리체제 선결
   * 인사고과에 관리자의 관리기술평가 필요
   * 인사고과에 부서별 성과측정과 차별적 보상제도 강구
   * 인사고과의 공개주의 원칙과 능력개발에의 활용
   * 기존의 인사고과에서 21세기 글로벌시대의 인사고과로의 방향전환 : 책임과 권한이양 및 다면평가로의 확대 등
4. 8) 인사고과의 활용
   * 활용 기본 방향  
      ①

 성과(Performance)평가 결과와 역량(Competency)평가 결과의 활용방안은 활용목적별로 보상, 승진, 육성계획에 반영되도록 설계

 ② 성과평가 결과와 역량평가 결과를 구분하여 반영시점에 분야별 목적에 따라 활용하도록 설계  
   - 성과평가 결과는 성과연봉 결정에 반영, 성과주의 강화  
   - 역량평가 결과는 기본연봉 조정에 반영, 바람직한 역량발휘 유도

1. 9) 보상계획과의 연계
   * 임금반영 기준: 평가유형별로 결과를 임금항목별로 적용
   * 역량평가 결과는 누적식으로 운영되는 기본연봉에 연계
   * 성과평가 결과는 비누적식으로 운영되는 성과연봉에 연계
2. 10) 승진 시스템과의 연계
   * 적용원칙 : 승진심사 요건 중 가장 높은 비중 적용
   * Performance 평가 결과와 Competency 평가 결과를 전부 반영하되 직급별 반영비율 차별화  
      ① 승진심사를 위한 평가 결과는 직급을 기준으로 함  
      ② 상위 직급일수록 성과평가비중을 높게 적용함
3. 11) 개발시스템과의 연계
   * 회사의 인재육성정책에 의한 HRD의 기초자료 제공
   * 단지 연봉조정과 승진뿐 아니라 개인의 능력을 고려한 인재육성 자료 활용

Q1. 인사고과의 실천원칙이 아닌 것은?

1. [이론성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
2. [신뢰성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
3. [타당성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
4. [수용성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
5. [실용성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)

이론성은 인사고과의 실천원칙이 아니다.

Q2. 다음 중 절대적 인사고과의 기법이 아닌 것은?

1. [평정척도법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
2. [짝비교법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
3. [체크리스트법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
4. [자유기술법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
5. [중요사건평가법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)

짝비교법은 상대적 인사고과 기법이다.

Q3. 다음에서 평가자가 실제보다 좋게 평가하는 인사고과의 한계는?

1. [중심화 경향](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
2. [현혹효과](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
3. [관대화 경향](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
4. [논리적 오차](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)
5. [대비오류](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=09&th=02?isEnd=1)

관대화 경향은 평가자가 실제보다 관대하게 평가하는 것을 말한다.