

## 제8장 교육훈련관리



# Contents

---

1. 교육훈련의 개념
  2. 교육훈련의 계획 및 실시
  3. 교육훈련의 분류
  4. 교육훈련의 방법
  5. 교육훈련의 평가
-

# 교육훈련의 개념

## 1. 교육훈련이란?

교육훈련이란 기업이 추구하는 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 종업원의 지식과 기능을 변화시켜 그들이 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 도와 주기 위해 계획된 조직적 활동

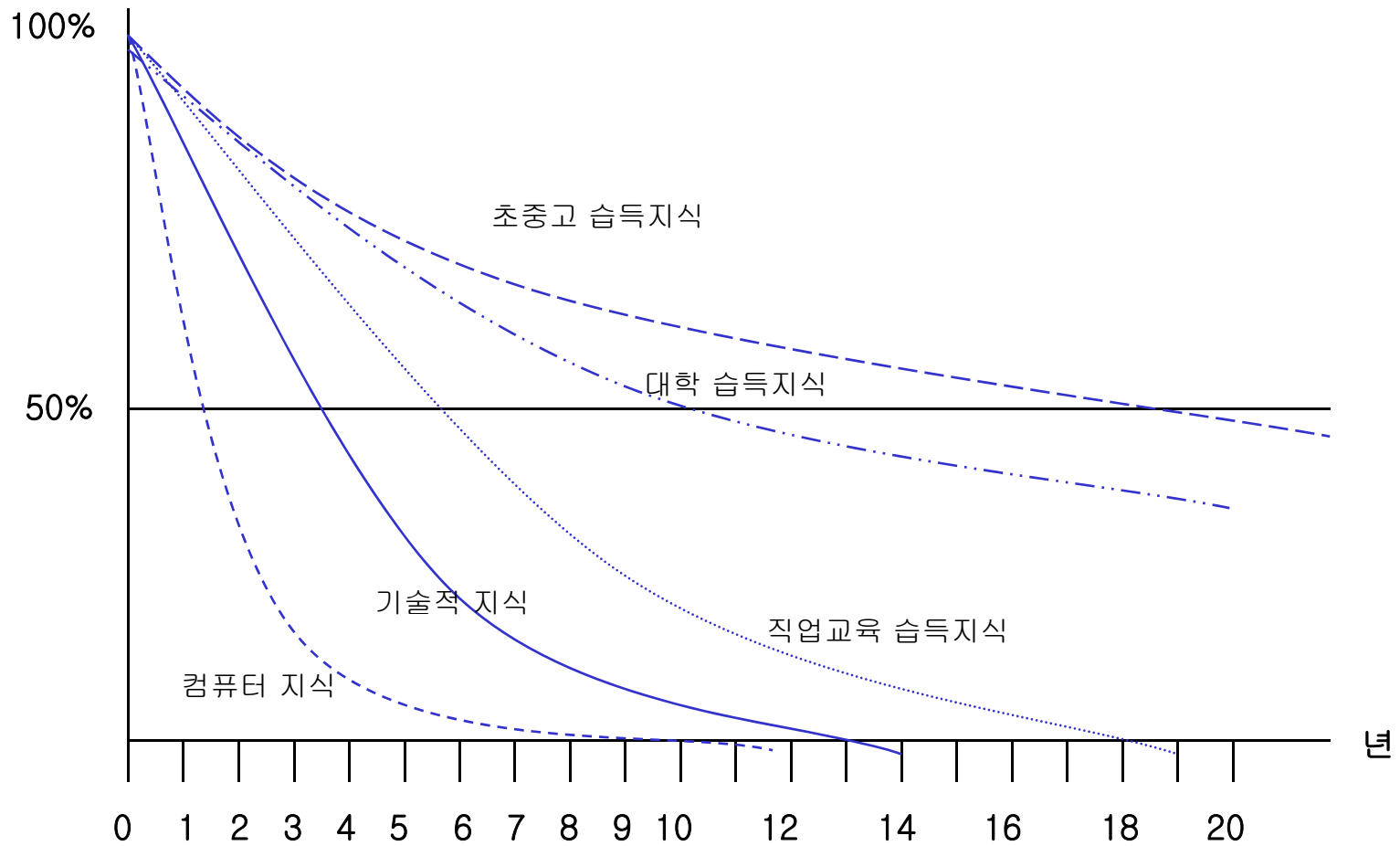
이러한 교육훈련을 체계적이고 조직적으로 관리하는 것이 교육훈련 관리이다.

## 2. 교육훈련의 필요성

교육기관에서 특정분야에 대한 전문적인 교육을 받은 유능한 인재라도 기업에서 필요로 하는 직무수행능력이나 지식을 완벽하게 갖추기는 어렵다.

따라서 기업은 채용된 종업원들이 주어진 환경과 담당직무에서 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 종합적인 교육훈련을 실시할 필요가 있다.

# 지식의 반감기



# 교육훈련의 필요성(계속)

---

## 1. 회사의 교육훈련 필요성

1. 생산성, 수익성 등에 문제가 많을 때
2. 경영환경이 급변할 때
3. 업무가 바뀔 때
4. 전략의 변화나 자동화에 대비.

## 2. 종업원의 교육훈련 필요성

1. 개인의 욕구에 따른 교육 니드
  2. 재해, 결근, 지각, 이직률이 높을 때.
-

# 교육훈련의 효과(企業)

---

- 필요한 인력을 사내(社內)에서 확보
- 현직 종업원의 자격수준 유지 및 향상
- 생산성 향상 및 비용절감
- 인력배치의 유연성 제고
- 후계자 양성
- 외부노동시장에 대한 의존도 축소
- 근무의욕 제고

\* 교육훈련을 통해 기업은 경제적 효율성을 얻을 수 있다.

---

# 교육훈련의 효과(從業員)

---

- 승진기회의 증가
- 노동시장에서의 경쟁력 강화
- 사내 배치의 폭을 넓혀 직장안정성 제고
- 기술변화에 대한 적응력 제고
- 보상의 증대
- 인간관계 및 커뮤니케이션 활성화를 통한 직무소외 감소
- 직무만족도 증가

\* 교육훈련을 통해 종업원은 사회적 효율성을 얻을 수 있다.

---

# 교육훈련의 계획과 실시

---

## 1. 교육훈련 필요성의 발견

교육훈련이 왜 실시되어야 하는가를 밝히는 것

## 2. 교육훈련의 대상자 선정

훈련을 받아야 할 대상이 결정되어야 할 이유는 대상에 따라 훈련의  
내용이나 기간, 장소, 담당자 등이 달라지기 때문

## 3. 교육훈련의 내용선정

작업표준에 미달된 지식이나 기능을 보완할 수 있는 내용 선정

---



# 교육훈련의 계획과 실시(계속)

## 4. 훈련담당자 선정

교육해야 할 직무에 관한 광범한 지식과 오랜 경험을 가진 자

(탁월한 훈련기술을 소유하고 교육에 대한 인내와 열의를 가진 자)

## 5. 훈련의 시기, 기간 및 장소

훈련의 목적, 장소, 담당자 및 피훈련자의 능력에 따라 결정

신입사원 : 실무에 종사하기 전 1주 내지 10일 정도 연수교육

현직자 : 피훈련자의 능력이나 경험을 기준으로 해서 장단을 결정.

# 교육훈련의 분류

## 1. 대상에 의한 분류

### 1) 신입사원교육훈련 : Orientation과 실습교육

회사에 대한 제반 사항( 연혁과 전통, 조직기구, 경영방침), 직무에 관한 요건, 근무태도 등을 훈련.

### 2) 현직자교육훈련

- 일반종업원 훈련 : 노동조합원교육, 교양교육, 기능훈련  
조직의 구성원으로서 기초적인 마음가짐이나 미래의 간부로서 자질 육성.
- 감독자 훈련 : Supervisory Training  
지도력, 통솔력의 양성과 관리에 대한 기초적인 지식의 배양이나 능력의 향상.
- 관리자 훈련 : MTP(관리자훈련프로그램)  
경영내외의 전체상황을 통찰할 수 있는 능력을 갖추기 위한 훈련.
- 경영자 훈련 : ATP(경영자훈련프로그램)  
전사적 관점에서 합리적인 의사결정을 수행할 수 있도록 훈련.

# 교육훈련의 분류(계속)

## 2. 장소에 의한 분류

### 1) OJT훈련

작업과정에서 감독자가 직접 부하 종업원을 개별적으로 훈련시키는 방법

장 점	단 점
· 교육하면서 직무수행 가능	· 상사의 교육전문성 한계
· 상사·동료와 커뮤니케이션	· 작업, 실무에 지장 초래
· 비용·시간 절약	· 다수 종업원 교육은 불가
· 교육이 구체적이며 현실적	· 비숙련자이기에 사고위험

# 교육훈련의 분류(계속)

## 2) Off-JT훈련

전문적인 훈련담당자 밑에서 훈련을 받는 방법

장 점	단 점
<ul style="list-style-type: none"><li>· 대단위 교육</li><li>· 전문적 지도와 교육</li><li>· 참가자들의 동기부여</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· 작업시간의 감소</li><li>· 고비용</li></ul>

# 교육훈련의 방법

## 1. 강의식 방법

교육훈련에서 가장 보편적으로 사용하는 방법으로 교육자가 일방적으로 강의하고 피교육자는 듣는 방식.

## 2. 통신교육

피교육자를 한 곳에 집합시켜 교육하는 것이 곤란한 경우 매뉴얼, 핸드북 등의 교재를 이용하여 실시.

## 3. 회의식방법

주제에 관한 각자의 견해, 지식, 경험 등을 발표하고 문제점들에 대해 토론하는 것.

## 4. 시청각 교육

시청각 교재를 이용하여 교육훈련을 실시하는 것으로 강의식 교육에서 보조적으로 사용.

## 5. 직무순환

담당직무를 교대하여 직무전반을 이해하고 경험을 풍부하게 만드는 훈련.

# 교육훈련의 방법(계속)

## 6. 사례연구

실제사례를 선정하여 훈련 참가자들에게 소개하고 토론하도록 함으로써 문제해결능력을 배양시키는 방법

## 7. 역할연기(체험학습방법)

주제에 대하여 피훈련자로 하여금 실제로 경험케 하는 훈련 방법

## 8. 비즈니스 게임

모의 경영상태를 설정하고 게임을 통하여 경영상의 의사결정에 대한 훈련을 하는 방법

## 9. 브레인스토밍

자유연상에 의한 아이디어 착상 훈련법

## 10. 감수성훈련

자신을 객관화하는 능력을 개발하는 훈련



멘토링



# 교육훈련의 평가

교육훈련을 실시한 후 그 훈련이 의도하는 목적을 어느 정도 달성하였는가를 분석, 측정하는 것.

## \* 교육훈련의 평가방법

1. 전후비교법 : 교육훈련을 실시하기 전과 후의 숙련도 및 작업성과를 비교
2. 실험비교법 : 교육훈련을 실시한 그룹과 실시하지 않은 그룹으로 분리하여 비교
3. Test법: 교육훈련 실시 후에 교육내용에 대한 시험을 실시함으로써 소기의 목적을 달성하였는가를 평가
4. 평균비교법 : 집단의 질적 차이가 훈련효과에 미치는 영향