

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

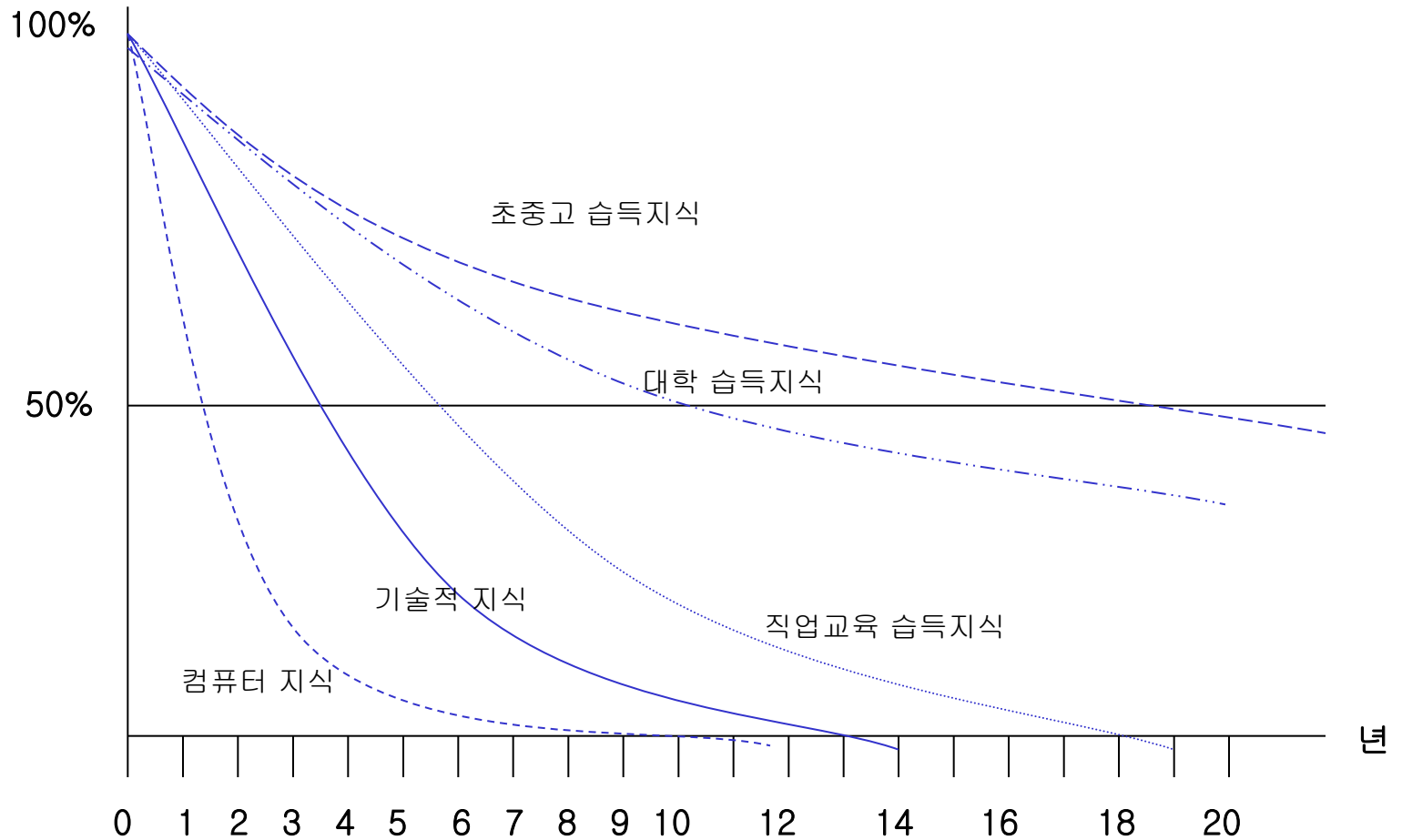
이러한 교육훈련을 체계적이고 조직적으로 관리하는 것이 교육훈련 관리이다.

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

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

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