



PART 1

인적자원관리의

이해

# 인적자원관리의 기초



01

인적자원관리의 기본개념

02

인적자원관리의 개념과 필요성

03

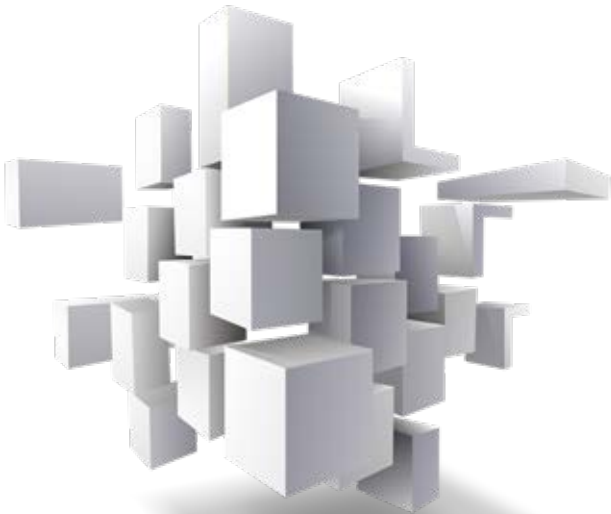
인적자원관리의 역사적 발전

04

인적자원관리의 주요 학설

05

인적자원관리의 환경과 한계

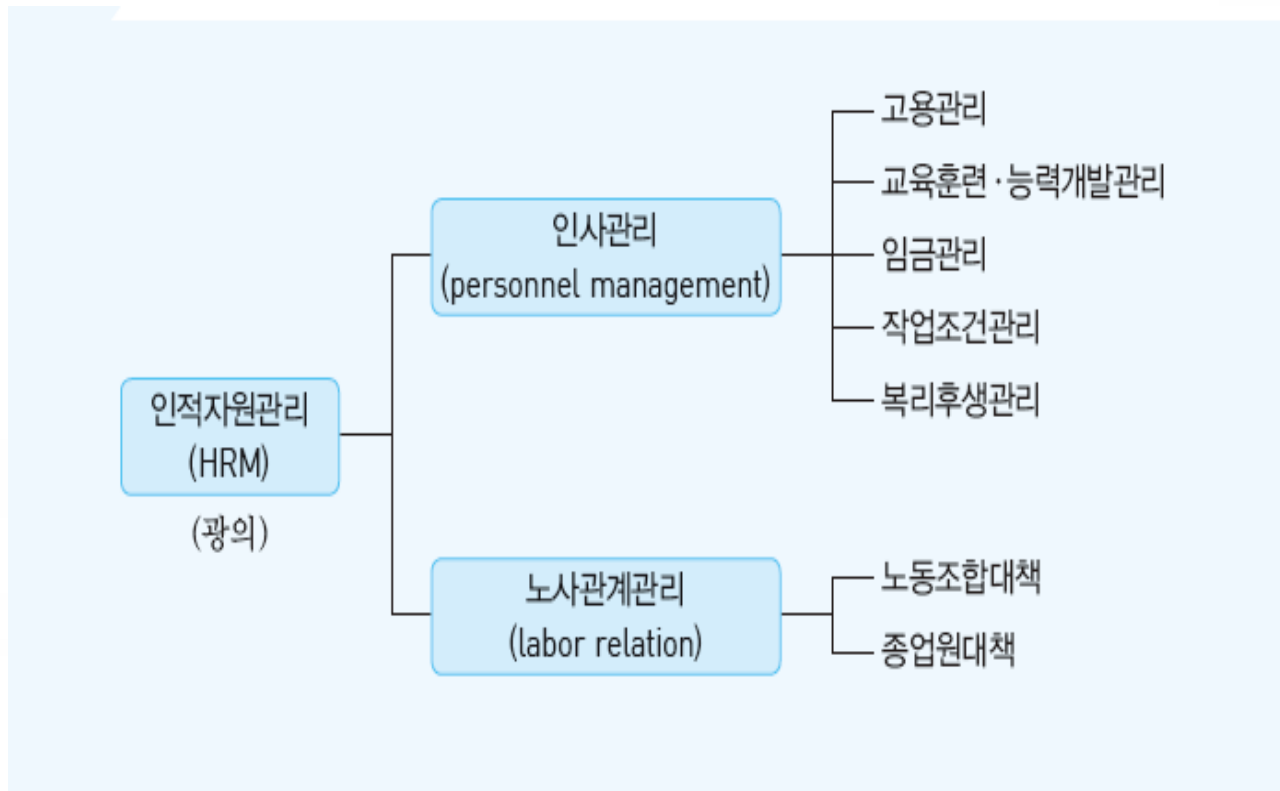


# 인적자원관리의 기본 개념



그림 1-1

인적자원관리의 체계



# 인적자원관리의 기본 개념



## 2. 인적자원관리의 중요성

### (1) 경영환경의 변화와 인적자원의 중요성

- ① 정보통신의 발달과 지식기반사회
- ② 경영환경 변화의 가속화와 불확실성
- ③ 기업의 국제화와 경쟁의 격화

### (2) 인적자원관리의 중요성

- ① 인적자원이 경쟁우위의 요소
- ② 노동시장의 환경 변화
- ③ 근로자의 가치관 변화
- ④ 기업환경 변화에의 대응

# 인적자원관리의 기본 개념



## 3. 인적자원관리의 주체와 대상

- 인적자원관리의 목적 : 이윤의 극대화를 도모
  1. 노동력 조달
  2. 노동질서의 확립, 유지와 노동력의 효율적 이용 및 욕구 충족 도모
  3. 고용근로자를 대상으로 한 계획적, 조직적, 총합적 제시책
  
- 인적자원관리의 대상
  - \* 주체 : 경영자, 인사관리자, 감독자
  - \* 객체 : 고용근로자

# 인적자원관리의 기본 개념



## 4. 인적자원관리의 주체와 대상

### (1) 관리기능

#### ① 계획기능

기업을 위하여 설정된 목표에 기여 할 인적자원 프로그램에 대한 사전 결정

#### ② 조직화 기능

설정된 목표를 달성하기 위해 직무, 근로자 및 물리적 요소간의 관계에 대한 구조를 설계함으로써 조직 구성.

#### ③ 지휘 기능

자발적으로 업무를 수행하도록 하는 기능.

#### ④ 통제 기능

조직 내에서 발생할 수 있는 행위에 대하여 관찰하고 이를 계획과 비교해서 수정, 재 정리.

# 인적자원관리의 기본 개념



## (2) 실무운영기능

### ① 인적자원 확보 및 관리기능

조직목표를 달성하기 위한 인적자원의 유형과 수를 확보.

### ② 인적자원의 개발기능

확보된 인원에 대해서는 훈련을 통해서 올바른 직무수행에 필요한 기술을 향상.

### ③ 보상관리기능

직무목표의 공헌에 대한 대가로 주어지는 적정하고 공평한 반대급부의 문제를 취급.

# 인적자원관리의 기본 개념



## ④ 통합기능

개인, 사회 및 조직 간의 이해관계의 합리적인 조화를 위한 시도.

## ⑤ 유지관리기능

자발적이고 유능한 노동력 확보.

## ⑥ 이직관리기능

조직의 마지막 기능으로 근로자를 이직시켜 사회로 환원시키는 문제를 취급.



# 인적자원관리의 개념과 필요성



## 2. 경영에 있어서 인적자원관리

- 인적자원관리, 자재관리, 재무관리, 정보관리 등 경영에 있어서 각 관리부문은 모두 중요하지만 인적자원관리는 다른 부문에 비하여 현저한 특징을 가지고 있다.
- 인적자원관리의 대상이 살아있는 인간이라고 하는 사실에 근거를 두고 있기 때문에 관리스텝 및 라인부문 관리자의 판단에 의존하는 경우가 많다는 점.

# 인적자원관리의 개념과 필요성



## 2. 경영에 있어서 인적자원관리

- 직무체계를 합리적으로 배분하고, 사무 또는 작업의 흐름을 합리화 하려고 해도 그것이 생기 있는 업무가 되기 위해서는 각각의 직무를 담당하는 인간의 활동이 합목적적이어야 하고 그와 같은 인간 활동을 유도하는 것은 인적자원관리 이외에는 없다는 점.
- 특징 : 관리의 대상이 인간(인간-기계-원재료/자본-정보-지식)
- 인간의 상호작용과 집단역학 중시
- 전체시스템의 하위시스템으로 기능

# 인적자원관리의 개념과 필요성



## 3. 생성배경

- 1960년경에 태동된 인적 자본 이론을 기초로 하고 있는데 이 이론에 의하면 한 국가사회에서 경제성장의 최대 공헌요인은 인적자원이고 따라서 인적자원이 갖는 생산능력(지식 및 기능)으로서의 인적 자본에 투자하여 그 가치를 높이는 것이 그 국가사회의 생산성을 높이고 국민 소득을 실현한다는 것.
- 또한 1970년대에는 근로생활의 질(Quality of Working Life : QWL)의 향상을 위한 새로운 인적자원관리 시책에 대한 논의가 진행됨으로써 인적자원관리의 중요성이 더욱 강조
- 1. 생산성 중시 - 노동경제학(인적자본이론) : 생산성극대화(교육훈련 중시)  
인간성 중시 - 인간관계론(행동과학) : 욕구충족  
 $\text{노동능율} = \text{노동능력} * \text{근로의욕}$
- 2. 년공중시  
능력중시
- 3. 생활의 질 중시

# 인적자원관리의 역사적 발전



1. 인적자원관리의 생성기 : 경영학의 태동배경

2. 인적자원관리의 발전단계

- 전제(후생)적 인적자원관리, 친권주의적(온정주의적) 인적자원관리, 근대적 인적자원관리, 현대적 인적자원관리의 4단계

# 인적자원관리의 역사적 발전



1. 인적자원관리의 생성기 : 경영학의 태동배경

2. 인적자원관리의 발전단계

- 공동체적 노사관계 : 노사간 계급분화 이전
- 전제적 노사관계 : 산업혁명, 과도한 노동단계, 반항은 제압
- 온정적 노사관계 : 자혜적 - 노조는 탄압, 사용자의 은혜에 의한 복지  
협회의 온정적 노사관계 - 노조인정, 근로자 정당
- 협약적 노사관계 : 소유와 경영의 분리, 협동과 갈등에 의한 공동 발전

# 인적자원관리의 역사적 발전



(1) 근대 이전의 인적자원관리

: 전제적 인적자원관리 - 전제적 노사관계

친권 주의적 인적자원관리 - 자혜적 노사관계

(2) 근대적 인적자원 관리 : 협의의 온정적 노사관계

(3) 현대 인적자원관리 : 협약적 노사관계

# 인적자원관리의 주요 학설



## 1. 과학적 관리론(노동의 합리화)

- 산업혁명 시기에 있어서 인간노동을 기계화의 원리에 의해 합리화하고 이것에 의해 노동능률의 증진을 도모

## 2. 인사관리론(노동능력)

- 일부 노동력 착취를 위한 제도에 관한 비난에 대응하면서, 인간노동의 다른 측면을 취급하여 노동능률의 향상을 도모
- 심리검사, 직무분석 : 생산성 향상을 위한 새로운 접근
- 생산성 = 노동능력\*노동의욕\*노동조건

# 인적자원관리의 주요 학설



## 3. 인간관계관리론(노동의사)

- 인적자원관리의 능률과 질서의 유지, 향상을 위한 작업방법과 작업 및 관리조직에 있어서 공식조직의 존립방안도 지적하면서 근로자와 경영자 사이에 자연적으로 형성된 비공식조직의 중요성을 강조

## 4. 행동과학적 인적자원관리(노동의욕)

- 행동과학은 인간관계론 이후에 전개된 관리론 의 모든 것 을 포함하는 용어로서 인간의 행동을 욕구충족으로 이해.
- 종합과학적
- 인간의 행동을 대상
- 규범적 기법의 연구

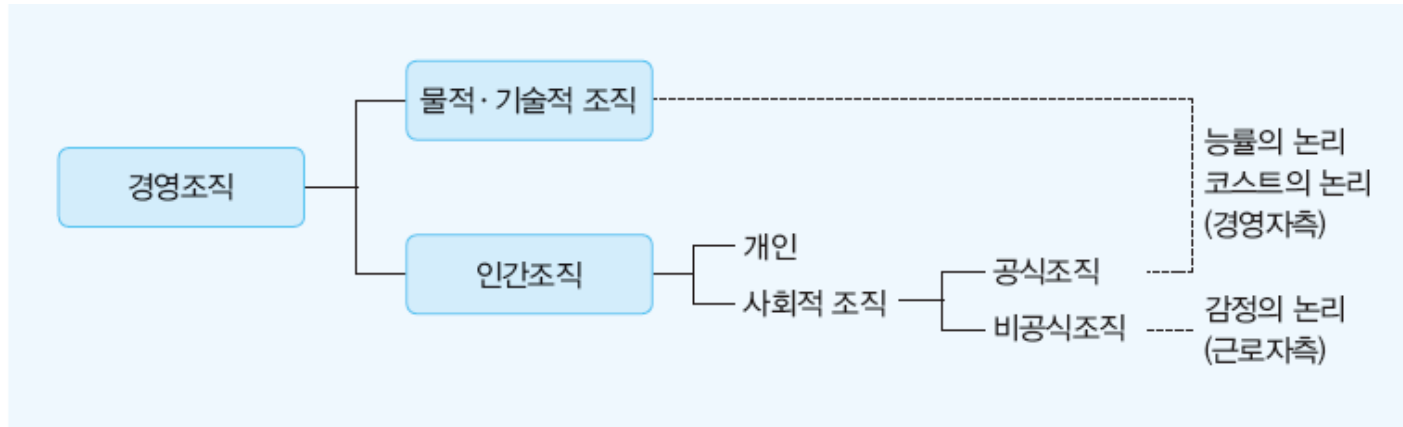


# 인적자원관리의 기본 개념



그림 1-2

경영의 조직



# 인적자원관리의 환경과 한계



## 1. 인적자원관리의 환경

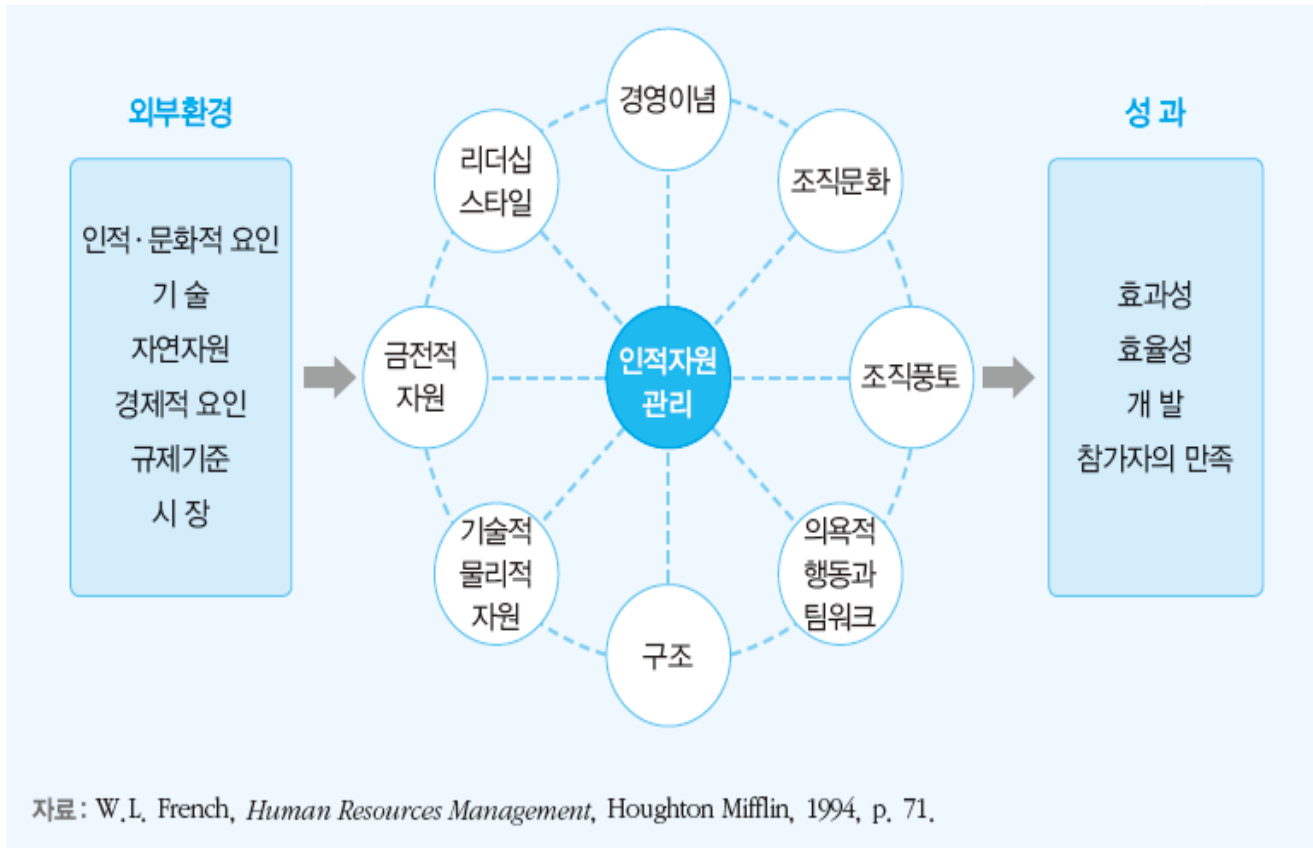
- 인적자원관리를 하나의 개방시스템으로 본다면 그 환경을 어떻게 이해해야 할 것인가?
- 프렌치(W.L. French)는 조직이 생존하고 번영하기 위해서 관리자기 주의하지 않으면 안 되는 요인을 지적하고 있는데 3개의 카테고리로 분리.
- 외부환경 : 인적, 문화적 요인, 기술, 자연자원, 경제적 요인, 규제기준, 시장
- 내부(조직)환경 : 리더십스타일, 경영이념, 조직문화, 조직풍토, 금전적 자원, 기술적, 물리적 자원, 의욕적 행동과 팀워크
- 성과 : 효과성, 효율성, 개발, 참가자의 만족

# 인적자원관리의 환경과 한계



그림 1-3

조직업적의 요인모델



# 인적자원관리의 환경과 한계



인적자원관리의 주요 환경요인에 대한 종합

- 외적 환경요인 : 문화, 법제, 노동시장, 사회, 기술, 내  
외의 경쟁,  
노동조합, 이해관계자 집단, 정부 등
- 내적 환경요인 : 기업문화, 현행 조직규정, 노동협약,  
조직의 임무, 직무, 조직편성 등

# 인적자원관리의 환경과 한계



## 2. 제도적 관리의 필요성과 한계

- 인적자원관리의 기술이 전문화됨에 따라 일반 라인부문에서 이루어지는 것이 점차 부적당하게 되면서 직접 조직의 장의 통제권을 보좌하는 인적 자원 전문부서에 위임하게 되는데 그 이유는 다음과 같다.

① 관리자의 자의에 기초해 인적자원의 처리를 맡긴다면 인적자원관리의 객관적 공정과 균형을 유지할 수 없다.

② 각 관리자 또는 조직의 각 부문간에 파벌이 존재할 때에는 유기적인 인재활용을 실현할 수 없다.

③ 각 관리자의 인사부문에 대한 전문기술의 습득에는 한계가 있고, 부단한 개발과 연구에 전념하지 않는다.

④ 각 관리자가 빠지기 쉬운 정실주의의 폐해를 방지할 수 있다.