

지식경영시대, 저비용 고효율적 교육훈련 전략

- 통신교육 · 인터넷 원격교육 등 자기개발 중심으로 전환 -

오세규 팀장(한국표준협회 통신교육팀)

“시키고 가르치는 타율적 집합교육”에서 “스스로하는 자율적 학습”으로 교육 패러다임이 일대 전환되고 있다.

교육기회제공은 “회사책임”, 자기개발 결과에 대한 책임은 “자기책임” 정신 제고를 통한 저비용 · 고효율적 능력개발 시스템으로의 교육훈련방식이 매우 빠르게 확산되고 있다.

세계는 지식경영, 지식경쟁시대 지적창조력으로 승부가 난다.

지식경영(Knowledge Management)이란 비즈니스 세계에서 지속적인 성공을 거두기 위해 조직의 자산뿐 아니라 구성원 개개인의 지식과 경험을 체계적으로 습득하고 발굴하여 조직의 보편적인 지식으로 공유하고 이의 활용을 통해 조직 전체의 경쟁력을 향상시키는 경영이론이다.

왜 지식경영이 시급히 요구되는가? 시장측면에서 스피드와 사이클 시간단축의 필요성이 증가되고 인프라의 측면에서는 컴퓨터가 보급되고 네트워크가 보편화되고 있으며, 또한 구조조정에 의해 지식이 빠져나가고 있기 때문이다.

과거에는 업무에 필요한 지식이나 기술을 집합 또는 합숙교육을 통해서 일정한 시간에 전수를 받았으나 정보가 폭증하는 정보화시대에는 종업원이 필요로 하는 지식이나 기술을 이러한 방법으로 통해서 충족시키기엔 역부족이다. 이제는 지식이나 기술을 경쟁사보다 빨리, 먼저, 재빠르게 습득할 수 있는 학습 및 지식공유시스템과 이를 활성화시키는 제도, 정책, 프로세스, 문화 등이 동시에 수반되어

야 한다.

이미 만들어진 지식을 체계적으로 축적하는 일종의 Data Base을 구축하는 과정을 초월하여 지식을 발견하고 창출하며 전파 · 보급하고 활용하는 전과정에 관심을 갖는 지식경영의 프로세스는 자료(Data), 정보(Information), 지식(Knowledge), 지혜(Wisdom)로 이어지는 일련의 순환과정이라고 할 수 있다.

지식근로자의 훈련 방식

지식근로자를 육성하려면 그에 필요한 여건을 만들어 주는 것이 중요하다. 지식근로자는 자발적인 훈련을 통해 지식과 기술수준을 높여가기 때문에 교육담당자나 시설, 강사가 거의 필요없고, 교육훈련을 받기위해 작업을 중단할 필요도 없어진다. 이러한 점들을 감안할 때 경영자가 마련해야 할 교육 프로그램 방향은

- ① 회사내에 학습조직 환경을 조성하고, 학습자 위주의 교육방법을 고안하며,
- ② 학습자와 교육자간에 학습계약을 체결토록 할 것.
- ③ 자율적 훈련습관을 개발토록하며,

- ④ 학습자가 스스로 생각하는 기술을 갖도록 할 것.
- ⑤ 학습한 내용을 실행, 응용하는 기술을 연습할 수 있게 할 것 등이다.

교육기회 제공은 회사책임, 자기개발은 자기책임

사원들 각자가 지니고 있는 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 개개인의 특성을 고려한 동기부여가 지속적으로 제공되어야함은 물론, 상사는 직원의 능력개발을 촉진하고 동기를 부여하는 역할을 해야한다. 부서 직원과의 정기적인 개인면접을 통해 직원의 자기성장·비전을 고려하여 자기개발목표를 조정해주고 수시로 진도확인 등 중간평가를 하는 등 자녀를 육성하는 마음으로 관심을 가져야 한다. 목표가 있는곳에 동기유발, 도전의욕이 생기는 것이다.

건강관리를 위해서는 누가 시키지 않더라도 비지땀을 흘리며 등산 등 힘든 운동을 하는 사람들처럼 자기성장을 위한 자기능력개발이 그 무엇보다도 "가치있는 자산이다"라는 사고로 자기선택적 도전을 하도록 해야한다.

기업내 노동조합도 이제부터는 직원의 능력개발을 위한 교육기회제공이 복지후생 측면에서 가장 가치 있는 것이라는 것을 인식해야한다.

통신교육과 교육학점 이수제

최근 S그룹, LG전자, H전자, K투자신탁, L증권, H통신, N협동조합 등은 수백명 단위에서 수천명까지 전사적으로 통신교육, 인터넷 원격교육을 도입하여 매년 확산되고 있다.

실례로 H전자, S그룹이 실시하고 있는 통신교육 프로그램을 통한 교육이수 학점제의 특징을 살펴보면 종업원들이 스스로 필요하다고 느끼는 분야에 전문교육기관과 계약을 맺고 인재육성을 하고 있다. 즉 통신교육 방법은 자율적으로 과정을 선택하고, 교육생 본인이 선택한 과정을 통하여 개인별로 학습·연구하는 시스템으로서 교육에 대한 평가는 매우 구체적이고 확실하며 철저하다.

과목별 침삭지도는 전문강사에 의해 진행되며 학습도중 궁금한 사항은 팩스나 인터넷을 통해 질문을 할 수 있다. 개별회사에 따라서는 마지막으로 종합시험을 실시하므로 최종평가는 경쟁적이고 객관적이며 엄격하다.

직급별 이수학점을 의무화하여 승격이나 승진 고과시 총점의 10% 정도를 반영한다. 성적 우수자에게는 표창과 인사고과에 성적을 반영하는 혜택도 부여한다.

철저한 수강관리 시스템이 확립되어 있어 교육효과를 극대화할 수 있고 교육이 형식화되는 것을 막을 수 있어 교육학점 이수제는 기대이상의 효과를 거두고 있다. 만약 수료를 못할 경우에는 교육비를 본인에게 부담을 시키지만 수료율은 예상보다 훨씬 높아 좋은 결과를 나타내고 있다.

노동부 지원금 이용한 획기적인 교육훈련 비용절감

이러한 통신교육 시스템과 교육학점 이수제를 도입하면 업무와 학습의 통합 및 Synergy효과는 물론, 교육 비용면에서도 엄청난 절감효과가 있다. 교육비용과 출장비, 숙식비, 강사료, 시설비 등을 절감할 수 있으며 업무시간을 할애하는 생산 기회비용, 업무 로스 등을 줄일 수 있다.(교육생산성향상)

또한 한국표준협회 등 일부 교육기관의 통신교육 과정도 노동부로부터 고용보험 지원수혜 지정을 받아 교육비를 지원받을 수 있게 되었다. 고용보험 적용 대상업체 중 중소기업은 교육비의 90%, 대기업은 교육비의 70%를 직업능력개발사업비 지원을 받을 수 있으며, 인재개발을 위한 교육투자 비용을 환급받을 수 있다.

교육비를 환급받는 방법은 통신교육 종료후 영수증과 수료증 또는 교육이수 수필증을 해당 지방노동관서에 제출하면 되고, 심사 후 15일 이내에 교육비를 환급받을 수 있다.

직무 다양화 시대에 타율적이고 정형화된 교육훈련에서 인터넷 통신교육 등 자율적이며 자기선택적인 열린 교육으로의 전환은 2000년대를 접어들면서 교육체계의 일대 변화를 가져 올 것으로 예측된다.