

# 미국인쇄, 내부·외부·온라인 학습으로 사업주·직원 기술 개발 성취도 향상

이 글은 미국 그래픽아트 산업의 대표적인 온라인 사이트인 WhatTheyThink.com에 게재된 그래픽아트 산업 컨설턴트 바바라 A. 펠로우(Barbara A. Pellow)의 글을 번역, 요약한 것이다.

미국의 대표적인 그래픽아트산업 베스트셀러 작가인 데니스 웨이틀리(Denis Waitly)는 “내가 알고 있는 사업에 성공하는 모든 사람들의 공통점은 새로운 기술, 통찰력, 아이디어를 찾기 위해 평생학습을 실천하는 사람들이었다. 만약 그들이 학습에 힘을 기울이지 않았다면 지속적으로 사업체의 성장을 이끌 수 없었을 뿐만 아니라, 성공적인 사업을 달성하지 못했을 것이다”라고 언급한 바 있다. 사업주는 물론, 직원들에 대한 평생학습 환경을 마련하고, 그래픽 커뮤니케이션스 조건에서 발생하는 신속한 변화에 대응하는 것이 성공적인 비즈니스의 필수 전제라는 뜻이다.

그래픽 커뮤니케이션스 시장은 높은 기술을 갖고 있으면서도 기존에 없었던 선례를 새롭게 창출하는 정보기반 산업의 한 분야다. 현재 작업자들의 보유 기술로 접목할 수 없었던 기술과 작업 사이에서 공통분모를 새롭게 창출하는 것이다. 이러한 지속적인 교육은 다양한 노동력과 기존 기술사이의 벌어지는 간극을 줄이기 위해 고려해야 할 사업전략의 필수요소다. 리서치 결과도 직업 만족도를 측정할 때, 작업 환경에 대한 지원이 종업원의 작업 시간만큼 중요한 것으로 나타난다. 오늘날의 구직자들은 경력을 개발할 가능성이 있고 기술을 풍부하게 확장할 수 있는 직장을 선택하고 있다. 교육과 고용의 안정 사이에도 직접적인 관련이 있다. 지속적인 교

육을 받는 직원들은 사업주가 보다 나은 작업환경에 흥미가 있고 개발에 대한 투자를 통해 직원들을 충분히 관리하고 있다고 느낀다. 숙련되고 충성도 높은 직원들에 대한 경쟁이 무엇보다 중요하며, 이를 위한 지원과 직원 중심의 환경이 열쇠가 된다.

미국교육개발학회(ASTD : American Society for Training and Development)는 지난 2001년 종업원에 대한 설문조사를 통해 교육산업에서 폭넓게 인정받고 있는 ‘교육&개발(Training & Development)’ 이란 책자를 출간한 바 있다. 설문조사에서 35개 산업 8000명의 참여자들은 “당신과 현재의 고용주 관계를 유지하는 우선적인 동력은 무엇인가?”라는 질문에 우선적으로 다음의 조건들을 손꼽았다.

- ① 일과 도전에 대한 열정
- ② 경력의 성장, 배움과 개발
- ③ 적당한 임금과 복지혜택
- ④ 훌륭한 사람들과의 작업 및 관계
- ⑤ 지원 관리, 훌륭한 사장
- ⑥ 조직, 직무, 제품에 대한 자긍심
- ⑦ 훌륭한 작업 환경 및 문화
- ⑧ 존재감, 가치성, 존경심
- ⑨ 의미 있는 작업, 차별화 된 느낌
- ⑩ 자율성

학습과 개발은 경력의 성장을 이끔으로써 흥분되고 도전적인 작업을 실현, 직원들의 장기근속을 지원하는 가장 중요한 2가지 필수 요소다.

ASTD의 '작업장 교육과 실적 트렌드에 대한 2006년 연례보고서(2006 Annual Review of Trends in Workplace Learning and Performance)'는 최상위 실적을 올리는 조직의 직원들은 평균 43시간, 1인당 공식 교육비 1403달러의 비용을 제공받았다고 보고했다. 인터넷을 통해 전달되는 온라인 교육의 경험이 36% 이상으로 절대적인 수치를 차지했다. 기술교육도 60% 이상이 온라인을 통해 이뤄졌으며, 온라인 교육의 90%는 학습자 속도조절(self-paced) 방식이었다.

직원들에 대한 지속적인 교육 지원을 살펴보면, 단지 지식의 힘만이 전부는 아니었다. 생산성, 이익, 종업원 충성도의 향상도 포함됐다. 기업관리 컨설턴트이자 작가인 윌리엄 슈켄바흐(William Scherkenbach)는 "기업관리는 사람들이 자산이지 지출이 아니라는 것을 깨닫고 교육과 재교육에 대한 필요성을 인식하는 것"이라고도 언급했다.

#### 평생학습으로 어떻게 직원(사업주)을 도울 수 있나?

학습 체계를 원하는 사장들은 지속적으로 스스로도 학습한다. 그들은 책과 기사들을 읽으며, 조직 구성원들과 내용을 공유한다. 교육 세션과 컨퍼런스에도 참여한다. 모든 정보 입력들과 좋은 의사결정을 내리는 것의 중요성에 대해 교류하며, 학습과 개인 주권을 지원하는 조직 환경도 진작한다. 효과적인 그래픽 커뮤니케이션스 학습 체계를 이루기 위해 고려해야 할 기술은 다음과 같다.

#### 1. 조직체 책임성 및 직원 개발 집중

오늘날 시장의 평생 학습은 성공적인 그래픽 커뮤니케이션 회사들의 지속적인 교육 프로그램 개발을 의미한다. 가장 효과적인 프로그램은 조직체 사람들의 명확한 책임에 대한 지속적인 교육을 만든다. 이것은 직원들이 첨예한 경쟁의 시장 트렌드, 정책, 절차, 기술 등에 집중하도록 하는 중요한 기능이다. 책임은 사업주나 주요 부서장들의 몫인 것이 보통이다. 그러나 몇몇 사람

“직원들에 대한 지속적인 교육 지원을 살펴보면, 단지 지식의 힘만이 전부는 아니었다. 생산성, 이익, 종업원 충성도의 향상도 포함됐다. 기업관리 컨설턴트이자 작가인 윌리엄 슈켄바흐(William Scherkenbach)는 “기업관리는 사람들이 자산이지 지출이 아니라는 것을 깨닫고 교육과 재교육에 대한 필요성을 인식하는 것”이라고도 언급했다.

들은 조직체가 시장 트렌드와 기술에 보조를 맞추는 교육과 올바른 기술을 확실히 보유하도록 할 필요성을 느낀다. 루 거스트너(Lou Gerstner) IBM 전 대표이사 회장은 “결국 조직체는 가치를 창출하는 사람들의 집합적 용량 이외는 아무것도 없다”고 말한 바 있다.

#### 2. 교육 옵션은 개인의 성장과 기술의 올바른 조화

프로그램은 직원들의 알맞은 조직체 관계 설정, 지위와 기능에 대한 정확한 이해, 견실한 관리 기술 개발 등의 기회를 준다. 또한 올바른 기술의 접근을 제공함으로써 직원들이 현재 직무에 알맞은 기술을 갖고 조직체를 미래로 이끌 수 있도록 만든다. 교육, 훈련, 개발 등에 대한 옵션들은 내부·외부·온라인의 방식으로 존재한다. 세미나에서 멘토링 프로그램에 이르기까지 선택권이 부여된다. 오늘날의 시장에서, 직원들의 지속적인 성장을 돕는 대안에는 한계가 없다. 채용, 장기고용, 인력관리의 변화 및 지속적인 개발 등의 문제 때문에 사업장에서는 개개인의 욕구에 근거, 이러한 모든 사례들을 채용할 여지가 있다.

#### 〈외부 교육·훈련·개발〉

- 세미나, 워크숍, 수업 모두 다양하게 이미지화 돼, 오프라인이나 온라인으로 개최될 수 있다.
- 단과대학과 종합대학교도 수업을 제공한다. 지역별 교육 프로그램, 단과대학 커뮤니티, 기술학교 등도 자주 개설된다. 종합대학교들은 야간·주말 MBA, 비즈니스 프로그램 등으로 성인 학생들에게 다가가고 있다.
- 전문 협회의 세미나, 회의, 컨퍼런스 또한 훈련의 기회를 제공한다.

〈내부 교육 · 훈련 · 개발〉

- 현장 세미나, 수업은 각 조직체에 맞춰진 훈련을 제공한다.
- 개인지도는 직원들이 지식을 나눌 수 있는 기회를 제공한다.
- 멘토링은 중요성이 증대되는 직원 개발 · 훈련의 공식 프로그램이다.

사업주들이 이를 위한 알맞은 기회를 찾는 것은 그리 어렵지 않다. NAPL, PIA, IPMA, IPA와 같은 모든 협회는 컨퍼런스, 세미나, 훈련, 교육 등을 제공하고, 관련 정보는 웹사이트에서 쉽게 얻을 수 있다. WhatTheyThink 스폰서들도 온라인 세미나를 무료로 제공한다. 장비와 소프트웨어 업체들이 기술교육뿐만 아니라 전문 기술 향상을 포함한 사업 개발 프로그램을 수행한다. 최신 기술 정보를 제공하는 산업 전시회도 있다. 이런 전시회는 일반적으로 시장 트렌드에 대한 최신 정보를 전달하는 컨퍼런스 프로그램을 개최하고, 믿을 수 있는 사용자 활용 정보도 제공한다. 이와 같이 얼굴을 맞대는 교육의 기회뿐만 아니라 온라인 강좌도 많다.

3. 경영 기술 명확화 · 활동적 변화 주도기술 지휘

작업그룹을 위한 최선의 훈련 프로그램은 그들 욕구에 부합하는 것이다. 사업주들은 직원들의 욕구를 조화, 조직체 요구사항을 규정할 필요가 있다. 성공적인 그래픽 커뮤니케이션스 사업주들은 필수 기술을 규정하면서 훈련 욕구를 판단한다. 또한 직원들이 원하는 개발 기술에 대해 파악한다.

4. 조직 목표 · 개인 욕구 연결, 직원 개발 계획 수립

이를 위해 성장과 배움에 대한 기대 목록을 정리해야 한다. 이러한 계획들은 교육의 공간뿐만 아니라 조직 전체 회의에서 부서 설명, 기술 증진, 상호 교육 등을 포함할 수 있다. 일반적으로 직원들을 위한 전략 및 기술 교육과 함께 이용할 만한 개인 개발 강좌(관리 교육, 판매 상담, 프레젠테이션 기술) 등을 마련, 개인적이면서도 전문적인 최고의 개발 대안을 제시해야 한다.

5. CD · 온라인강좌 등 대안 자료 제공

직원 모두가 컨퍼런스에 참여할 수 있는 것은 아니며,

또 항상 그렇게 하는 것이 올바르지도 않다. 때에 따라서는 교육CD 제작 · 배포나 학습자 속도조절(self-paced) 온라인 강좌가 최고의 해법이 되기도 한다.

6. 고객과 직접 접촉

각각의 직원이 고객의 개인적 욕구를 알고 있을 때, 고객을 더욱 만족시킬 수 있는 결정을 할 수 있다. 많은 그래픽 커뮤니케이션스 회사들은 비즈니스 욕구를 나누는 직원 커뮤니케이션 회의에 최우수 고객을 초대하기도 한다. 이는 직원들에게도 놀라운 효과가 있다.

7. 다른 산업 프로모트 사이트 방문

심지어 다른 산업의 조직도 교육 기회를 제공할 수 있다. 타산업 업체들이 도전했던 것을 보고 배울 경우, 도입할 만한 것을 찾을 수 있다. 또한 그래픽 커뮤니케이션스 산업의 수많은 동료 그룹 중 대부분은 정보 공유에 놀랄 정도로 호의적이다.

평생교육은 준비할 수 있는 가장 중요한 투자

올바른 직원 훈련, 개발, 교육 등은 향상된 생산성, 지식, 충성도, 기여도 측면에서 사업주에게 커다란 보상으로 되 돌아온다. 그러나 매년 예산편성을 할 때, 그 중요성이 간과되는 경향이 있다. 게다가 예산편성을 하는 그래픽 커뮤니케이션스 회사는 매우 드물다. 그래픽 커뮤니케이션스 회사들을 위한 메시지는 간단하다.

- 교육 환경을 만들어라. 사례에 의해 주도되고 교육을 위한 기대와 소통하라.
- 교육을 위한 작업 시간을 지원하라.
- 비즈니스 목표를 설정하는 직원교육 도구를 실현하라.
- 개인 개발 툴뿐만 아니라 특수 산업 협회와 출판물에 대한 접근을 제공하라.
- 직원들이 수업에 참석할 수 있도록 시간계획의 여지를 줘라.

IBM 전 회장 루 거스트너(Lou Gerstner)의 “사업체에서 직원들의 가치 창조보다 중요한 것은 아무것도 없다”는 말을 다시 한 번 언급하면서 글을 맺는다.

직원들이 조직에서 가치를 창조하도록 해야 하는 시간이 왔다. ☺