



# “HRD 담당자의 역할과 사명(上)”

## 1. HRD 담당자의 중요성

날로 치열한 경영환경 속에서 국가와 기업 및 모든 기관에서 생존에 대한 필수 불가결한 대대 원칙은 인재 확보 전략 즉 핵심인재 확보일 것이다. 핵심인재 확보에 대한 중요성은 날로 증가되고 있으며, 일부 기업에서 경영진의 평가 항목으로 얼마나 핵심인재를 확보하느냐에 따라 평가를 하고 있는 실정이다. 기업의 측면에서는 인재확보 및 유지 전략이 그 기업의 생존과 직결되는 문제이므로 기업의 사활이 걸려 있는 문제라고 단언할 수 있다. 최근 어느 경영진의 ‘한명의 천재가 10만 명을 먹여 살릴 수 있다’는 발언처럼 무한경쟁의 경영환경 속에서 단지 우리 것만 잘하면 되는 것이 아닌 세계 제일의 기업들과 경쟁을 하면서 생존과 지속적인 발전을 위해 인재확보는 이제 제 1의 기업 조건이 된 것이다. 이처럼 날로 치열한 인재확보 전쟁의 소용돌이 속에서 기업 내인적자원개발에 대한 막중한 책무를 수행하고 있는 HRD담당자의 역할과 책무는 이루 말 할 수 없이 강화되고 있다고 단언 할 수 있다.

“그 기업의 위치와 역할은 HRD담당자의 수준에 있다”라는 단편적인 표현과 같이 우리의 현실적인 관점에서 HRD담당자의 중요성이 그들만의 안위에 치중하고 있지 않은지 반문을 하면서, 많은 기업 내 HRD담당자 및 기타 성인 교육을 담당하고 있는 수많은 교육관련 담당자들의 전문능력을 강화하기 위하여 필요한 능력에 대하여 다시 한번 정립하고자 한다.

## 2.HRD담당자의 역할

### 1)HRD담당자의 임무와 역할

기업교육을 수행하고 있는 HRD 담당자의 역할에서 대한 중요성은 아무리 강조를 해도 지나침이 없지만 아래와 같이 그들의 업무수행에 필요한 임무와 역할에 대한 내용을 정립해 볼 수 있다.

첫째, HRD 담당자의 임무 측면에서는 ①경영성과(경영목표달성)에 기여하는 교육훈련을 실시 ②성과중심의 교육을 실시 ③교육훈련의 성과요인에 대한 철저한 관리를 실시 하며 ④투철한 성과의식· 성과요인의 철저한 관리, 교육 훈련의 필요점을 정확하게 파악 강사에 대한 성과의식 고취· 강화, 교육대상자 편성에 대한 고찰, 교수-학습목표 관리, 교육훈련성과에 대한 사전후 관리, ⑤기업의 문제해결과(문제해결형), 업무와 직결된 업무직결형, 경영성과 제고에 도움이 되는(경영밀착형) 교육훈련을 실시하여야 한다.[표 1]

둘째, HRD담당자의 기본적인 역할에서는 크게 교육관리 담당자로서의 역할과

김기혁 이사는 (주)대교 교육연수원 과장, (주)신한 인사총무팀 차장으로 재직했다. 현재 한국산업인력공단HRD 전문위원이며 조인스 HR 수석컨설턴트를 맡고있다. 카톨릭대학교에서 인사조직 박사과정을 이수 중이다.

교육 컨설턴트로서의 역할 및 집합교육의 계획, 실시자로서의 역할로 구분될 수 있다고 본다. 세부적 역할에 대한 내용은 다음과 같이 알아볼 수 있다.

①교육담당자로서의 역할 : 교육훈련의 필요점의 파악을 통한 기업내 교육방향 결정, 경영 활동상 필요하고, 발생한 제 문제 가운데 교육으로 해결 할 수 있는 것을 가려내는 것, 문제의 긴급성, 난이도, 영향효과를 고려하고 파악할 수 있는 것 등이 있으며 ②교육 컨설턴트로서의 역할 : OJT의 효과적인 추진을 위한 조언, 자기계발의 효과적인 추진을 위한 지원자, 기타 교육관련에 대한 활동과 지원자 ③집합교육의 계획, 실시자의 역할 : OJT의 보완 및 자기계발을 지원하기 위한 교육과정의 개발 및 실시, 외부위탁교육과정의 선택과 활용 등이 있다.

또한 경영에 필요로 하는 HRD담당자의 역할로서는

①행동하는 실천자 ②인간 신뢰자 ③기업문화/가치의 촉진자 ④혁신가 ⑤문제해결을 위한 연줄기(해결사)등으로 구분할 수 있다.

또 다른 방법으로 HRD담당자의 역할의 구분으로서

①기업교육목적에 의한 역할 : 회사방침의 전파 기능, 인재육성과 문제해결, 개선기능, 신 인사제도의 패러다임 변화자

②교육활동의 흐름에 의한 역할 : 교육계획(니즈파악, 교육방침, 교육체계의 입안), 교육기획(교육형태 결정, 프로그램 기획), 교육실시(교육사내홍보, 교육진행)로 구분할 수 있다.

기업교육의 궁극적인 목적이 조직의 방향이나 목표의 추구, 실현에 있으므로 HRD담당자의 기본적으로 수행해야 할 필수 조건으로는 ①경영마인드의 중요성 인지 ②부단한 연구와 노력 자세 ③기업문화 정착의 핵심역량 보유 ④다양한 교육기법의 파악 ⑤효과적인 교육관리 능력 등이라고 볼 수 있다.

이와 같이 HRD담당자의 임무와 역할 등에 대한 내용을 종합할 때 HRD담당자의 주요 역할은 ①교육계획 ②교육실시 및 운영 ③교육지도 ④교육의 전반적인 관리 부분으로 역할을 구분할 수 있다.

[표 1] HRD담당자의 임무

구분	주요 내용	비고
교육과정연구	-교과목 및 교수요목 연구 -교재 및 사례 개발 -교육기법 연구 -강사선정 및 관리 -교육 대상자 파악	직무교육 및 자기계발 기타교육지원 및 관리
교육운영	-교육과정 집행 -강사의 강의 내용 분석 -교육생 상담 및 생활 지도	
교육관리	-교과목별 효과분석 -교육평가 및 피 교육생 평가 -건의 사항 처리	

## 2)HRD 담당자의 전문화 전략

HRD부문이 조직의 성과제고를 위하여 전략적 HRD로 역할이 변화되고 있는 시점에서 HRD담당자에게 새롭게 강조되고 있는 주요 역할은 “Internal Consultant”와 “Performance Consultant”이다. 또 전략기획 수립, 마케팅, 프로젝트 관리, 고객과의 관계 형성 및 유지, 문제 해결 능력 등 다양한 것들을 기대하고 있다.

HRD담당자의 전문화 방안으로서는 첫째, HRD부문이 경영 전략과 연계한 ‘경영성과에 기여하는 교육’으로의 철저한 변신이 요구되며, 장기적으로 경쟁력 있는 인적자원을 통한 이익 센터(Profit-center)로 활동할 수 있도록 핵심역량을 갖추어야 한다.

둘째, 기존의 전통적인 교육담당자의 역할에서 벗어나 조직 구성원들의 성과향상을 위해 지도, 조언을 할 수 있는 Internal Consultant(내부컨설턴트)로 변신해야 한다.

셋째, 기본적인 업무 수행을 바탕으로 평가자, 매체 전문가, 전략가 등의 다양한 역할에 집중해야 한다.

HRD담당자의 전문화 개발의 중요성과 전문화전략에 요구되고 있는 역할(Roles)과 역량(Competencies)과 더불어 최근 새롭게 제시되고 있는 Performance Consultant(성과컨설턴트)의 역할에 대한 내용은 다음호에 계속됩니다