

고 마 우 우 우

사업주훈련

2019

사업주
직업능력
개발훈련

우수
사례집

요약본



고용노동부

HRDK

한국산업인력공단
Human Resources Development Service of Korea

기아자동차(주)

전국대회 금상 | 대중견기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 자동차산업의 빠른 기술 진화에 따른 기술교육 수요 급증 • 회사의 분야별 교육예산 한정으로 교육 가능한 인원수 제한적 • 교육비용의 일부를 지원해주는 사업주훈련을 통해 교육수요 충족 기대 							
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 차량 '진단' 능력에 초점을 맞춘 10개 훈련과정 설계 <ul style="list-style-type: none"> - 친환경진단, NVH응용, 차량네트워크진단, 전기전자진단, ADAS진단, 바다전장진단, 새시진단, NVH진단, 디젤엔진진단, 가솔린엔진진단 • 현업 니즈와 정비사 의견수렴 결과를 훈련과정 설계 시 반영 • 자체 TLP(Technical Level-up Program) 제도와 사업주훈련의 융합을 통한 정비사 역량강화 교육 착수 							
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 철저한 실습위주 운영 <ul style="list-style-type: none"> - 총 교육시간(20시간)의 60% 이상을 실습으로 구성 - 정비사들의 연령이 높은 점을 고려한 조치로서, 훈련생(정비사)의 적극성과 집중력 저하 방지 목적 • 현장과 똑같은 실습장 세팅으로 현상별 고장진단을 가능케 하여 실질적인 역량향상 도모 • 모든 사내강사는 내부 직원으로 구성하고, 사내강사의 역량강화를 전폭 지원 • 매월 교육만족도 조사 등을 실시하여 교육과정 개선에 지속 반영 							
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>교육실적 초과달성 (2018년 협력사 기준)</p> <table border="1"> <tr> <th>교육횟수</th> <th>참여인원</th> </tr> <tr> <td> <p>실적 - 71회 - (114%)</p> <p>↑</p> <p>계획 62회</p> </td> <td> <p>실적 714명 (103%)</p> <p>↑</p> <p>계획 690명</p> </td> </tr> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>TLP지수 상승</p> <table border="1"> <tr> <td>2018년 1,989점</td> <td rowspan="2">↑ 93% 상승</td> </tr> <tr> <td>2013년 1,030점</td> </tr> </table> </div> </div>	교육횟수	참여인원	<p>실적 - 71회 - (114%)</p> <p>↑</p> <p>계획 62회</p>	<p>실적 714명 (103%)</p> <p>↑</p> <p>계획 690명</p>	2018년 1,989점	↑ 93% 상승	2013년 1,030점
교육횟수	참여인원							
<p>실적 - 71회 - (114%)</p> <p>↑</p> <p>계획 62회</p>	<p>실적 714명 (103%)</p> <p>↑</p> <p>계획 690명</p>							
2018년 1,989점	↑ 93% 상승							
2013년 1,030점								

나주호사랑요양병원

전국대회 은상 | 대중건강사업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> 간호인력의 잦은 이직 및 직종변경으로 인한 인력난 심화 개인주의에 빠진 간호인력의 관점 변화 필요성 대두 간호인력의 직업의식 강화를 통한 의료서비스의 질 향상 모색 														
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> 직무 및 직군에 맞는 교육으로 조직체계 안정화 도모 각 부서별 업무 프로세스 정립으로 전문의료인으로서의 관점 변화 유도 의료기관인증평가 기준을 토대로 교육주제를 도출하여 훈련과정 설계 시 반영 <ul style="list-style-type: none"> - 기본가치체계, 환자진료체계, 진료지원체계 등 3개 영역 11개 교육주제(의료기관인증 평가 기준) 선정 환자와 직원의 안전한 병원생활을 위한 시스템 구축에 도움이 되는 훈련과정 설계 														
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> 각 직군에 부합하는 맞춤형 훈련과정 운영에 역점 <ul style="list-style-type: none"> - 대분류 : 부서장반, 행정직, 간호직, 의료기사직 등 - 소분류 : 직원반, 요양보호사반 등 경영진이 직간접적으로 강의에 참여해 직원들의 고충을 경청한 후 다음 회기 교육에 반영 간호직군의 병동근무표에 직무교육시간을 반영하여 불참자 발생 예방 교육강사의 90%를 사내강사로 활용, 자체 교재 개발 및 제작 														
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>간호인력 이직률 감소</p> <table border="1"> <caption>간호인력 이직률 감소</caption> <thead> <tr> <th>연도</th> <th>이직률 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016년</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>2017년</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>2018년</td> <td>22%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>업무능력 향상</p> <table border="1"> <caption>업무능력 향상</caption> <thead> <tr> <th>교육 전</th> <th>교육 후</th> <th>향상률 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>44점</td> <td>72점</td> <td>63.6%</td> </tr> </tbody> </table> </div> </div>	연도	이직률 (%)	2016년	32%	2017년	31%	2018년	22%	교육 전	교육 후	향상률 (%)	44점	72점	63.6%
연도	이직률 (%)														
2016년	32%														
2017년	31%														
2018년	22%														
교육 전	교육 후	향상률 (%)													
44점	72점	63.6%													

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 신규진출 사업(3D 프린터)에 걸맞은 인재육성을 향한 최고경영자(CEO)의 강력한 의지 • 기업비전을 이해하고 전략목표를 달성할 수 있는 역량을 지닌 전문가 부족 								
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 3D 프린터에 대한 전사적 이해와 직무별·단계별 능력 향상 목표 • 직무분석 실시로 3D 사업에 대한 직군별 이해도 파악 - 각 직군별 필요역량 조사 • 서비스, 영업, R&D, 생산, 경영 등 각 직무별 필요역량과 공통필요역량을 도출하여 훈련과정 설계 시 반영 • 직무능력 향상을 위한 단계별 교육, 숙련자에 대한 직무별 응용력 발휘 기회 제공, 동기부여를 위한 보상방안 마련 								
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 3D 전문가 양성을 위한 5개 과정의 운영방식을 단계별로 차별화 - 1~2단계 : 전사공통으로 도출된 3D 상용지식 교육 자체 운영(1~2일) - 3~5단계 : 사업주훈련과 연계 운영(각 단계별 2~3일 일정) • 5개 과정을 통해 배양한 능력을 사내 생산공정 및 업무개선에 적용하고, 3D프린터운용기능사 자격 취득에 활용 • 교육종료 후 학습성취도 조사, 단계별 사내 3D콘테스트 개최 등을 통해 학습결과 검증 • 교육소감문을 취합하여 강사와 학습자에게 피드백, 교육과정 개선에 반영 								
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>국내 3D프린터 시장점유율 증가</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>연도</th> <th>시장점유율 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016년</td> <td>24.6%</td> </tr> <tr> <td>2017년</td> <td>44.2%</td> </tr> <tr> <td>2018년</td> <td>56.0%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>생산공정 및 업무 프로세스 개선</p> <div style="border: 2px solid blue; padding: 10px; width: 150px; height: 100px; margin: 0 auto; background-color: #0056b3; color: white; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p style="text-align: center;">3D프린팅 역량을 활용한 개선사례 다수</p> </div> </div> </div>	연도	시장점유율 (%)	2016년	24.6%	2017년	44.2%	2018년	56.0%
연도	시장점유율 (%)								
2016년	24.6%								
2017년	44.2%								
2018년	56.0%								

삼성SDI(주) 울산사업장

전국대회 장려상 | 대중견기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VOB(Voice of Business) 차원의 품질강화 방안 마련 필요성 대두 • 기존 교육체계의 문제점 개선, 인재양성 로드맵 새롭게 구축 																
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 문제발생 시 원인분석, 문제해결방법 등의 능력 배양을 위한 훈련과정 설계에 주력 • 보다 많은 품질 유관부서 인력에게 체계적인 기술직무교육 기회 제공 • 승격대상자를 우선참여대상자로 하는 연간 300명 규모의 교육체계 구축 • 실험계획법, FMEA, 기초통계 SPC 등을 비롯해 품질관점의 설계, 개발, 양산관리가 가능한 엔지니어의 마인드-셋(mind-set)과 직무역량 개발에 초점 • 사내 집합과정 미참여자에 대한 구제방안(2~4단계) 마련 																
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 품질부서 주관의 훈련과정 3개년 운영계획 수립 통해 체계적인 교육 운영 • 품질 필수교육 미수료 시 승격심사 대상 제외 등 인사고과에 반영 - 과정운영의 효율성 및 구성원 참여율 제고 • 품질 필수교육 4개 과정을 필수I(2개), 필수II로 나눠 단계별로 운영 • 전문가격 보유자 및 교육 유경험자와 함께 교재, 부교재, 실습자료 등 마련 • 사내강사와 학습자의 격의 없는 토의 등 자유로운 학습 분위기 조성으로 학습자의 이해도 제고 																
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>매출성장률(전년대비) 상승</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>연도</th> <th>매출성장률(전년대비)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017년</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>2018년</td> <td>44%</td> </tr> <tr> <td>2019년</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>고객만족도(중형배터리 기준) 향상</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>연도</th> <th>고객만족도(중형배터리 기준)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016년</td> <td>82점</td> </tr> <tr> <td>2017년</td> <td>86점</td> </tr> <tr> <td>2018년</td> <td>90점</td> </tr> </tbody> </table> </div> </div>	연도	매출성장률(전년대비)	2017년	22%	2018년	44%	2019년	17%	연도	고객만족도(중형배터리 기준)	2016년	82점	2017년	86점	2018년	90점
연도	매출성장률(전년대비)																
2017년	22%																
2018년	44%																
2019년	17%																
연도	고객만족도(중형배터리 기준)																
2016년	82점																
2017년	86점																
2018년	90점																

(주)포스코케미칼

대구지역대회 금상 | 대중견기업 부문

사업주훈련 참여배경

- 현장에 즉시 투입 가능한 신규직원 부족으로 기술전수 차질 발생
- 비전공자 비율이 높은 정비요원의 원활한 직무수행을 위한 기반기술 교육의 필요성 꾸준히 제기

훈련과정 설계

- 축로기능사 양성과정의 지속적 운영을 통한 핵심기술 전수
 - 축로기능사 양성과정 훈련대상자 : 채용약정자(내부 구성원이 아님)
- 취업준비생의 취업 및 직무역량 강화, 취업 취약계층의 취업을 도와 포항·광양 지역 취업을 견인
- 30년 이상 현장경험 지닌 전문기술자와 함께 축로법 기본이론, 실습교재 등을 직접 개발
- 철저한 현장중심 설계 : 집체교육 5개월 + 현장실습교육 1개월

훈련과정 운영

- 전체 훈련과정의 80% 이상을 현장 및 실습교육으로 운영
- 집체훈련(5개월) 이수 후 1개월간 포스코 제철소 내 실제 사업장에서 현장실습
 - 풍부한 현장경험 보유한 우수 파트장의 감독하에 실습 진행
- 학습토론회, 유튜브 동영상 제작 등 다양한 팀 프로젝트를 통해 축로기술 적응 유도
- 교육실시 2주 전 입과안내 이메일을 전송하여 교육 참여율 제고
- 타 지역 출신 훈련대상자에게 숙소 지원 등 교육에만 집중할 수 있는 모든 편의 제공

사업주훈련 성과

축로기능사 자격취득 인원 증가

2019년 43명
2018년 26명
2017년 11명

축로직 제안 건수 및 저근속직원 제안 건수

구분	2016년	2017년	2018년
로재징비실 제안(건)	3,626	2,327	2,069
전사 대비 제안율	34%	26%	26%
저근속직원 제안(건/비율)	625(17%)	436(19%)	447(22%)

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> 장기화 중인 디스플레이 시장 침체 및 기업성장 둔화에 따른 위기감 고조 지속 가능한 성장을 위한 돌파구 마련 시급 																											
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> 훈련대상자를 리더급과 조직원급으로 나눠 각 계층에 맞는 훈련과정 설계 <ul style="list-style-type: none"> ①리더급 : 현 조직의 좌표와 시장상황 파악, 단위조직의 비전 수립 등 리더십 역량 함양 <ul style="list-style-type: none"> - 기획역량, 조직역량, 리더십, 동기부여, Mind Change 등을 통한 위기극복 방안 제시 ②조직원급 : 창의적 사고를 통한 업무 슬림화, 원활한 조직소통을 통한 업무실행력 향상 <ul style="list-style-type: none"> - 업무몰입과 Smart Work, 버리기, 집중하기, 창의적 사고와 실행하기 등 4개 모듈로 훈련과정 구성 																											
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> 리더십역량 강화과정 <ul style="list-style-type: none"> - 사내 집체교육, 워크숍 등의 방식으로 운영 - 외부환경 및 경쟁사 분석, 시장 트렌드 분석 - 회사 생존전략(원가혁신, 신제품 확대), 조직단위별 미션 수립 등의 과제에 대한 열띤 토의 조직원 경쟁력 강화과정 <ul style="list-style-type: none"> - Smart Work 관점에서의 마인드 전환에 역점 - 선임, 프로 직급을 대상으로 진행 - 블록 쌓기, 주사위 게임, 협상 게임, 투석기 게임 등을 교육내용과 접목하여 교육몰입도 및 학습효과 극대화 																											
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="313 1065 638 1503"> <p style="text-align: center;"><u>조직단위별 미션수립 성과</u></p> <table border="1"> <caption>조직단위별 미션수립 성과</caption> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>기초</th> <th>향후</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>회사 Vision과 조직 Mission 연계성</td> <td>31.4%</td> <td>85.8%</td> </tr> <tr> <td>회사 Vision에 대한 이해도</td> <td>52.4%</td> <td>90.2%</td> </tr> <tr> <td>Vision 달성에 대한 당위성</td> <td>74.2%</td> <td>93.7%</td> </tr> <tr> <td>Vision 달성에 대한 부담감</td> <td>87.6%</td> <td>43.7%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div data-bbox="705 1065 1019 1503"> <p style="text-align: center;"><u>높은 교육만족도</u></p> <p style="text-align: right;">※ 5점 만점</p> <table border="1"> <caption>높은 교육만족도</caption> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>만족도</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>전반적인 교육만족도</td> <td>4.3점</td> </tr> <tr> <td>교육추천도</td> <td>5점</td> </tr> <tr> <td>학습목표</td> <td>5점</td> </tr> <tr> <td>교육내용</td> <td>4점</td> </tr> <tr> <td>역량도움</td> <td>5점</td> </tr> </tbody> </table> </div> </div>	구분	기초	향후	회사 Vision과 조직 Mission 연계성	31.4%	85.8%	회사 Vision에 대한 이해도	52.4%	90.2%	Vision 달성에 대한 당위성	74.2%	93.7%	Vision 달성에 대한 부담감	87.6%	43.7%	구분	만족도	전반적인 교육만족도	4.3점	교육추천도	5점	학습목표	5점	교육내용	4점	역량도움	5점
구분	기초	향후																										
회사 Vision과 조직 Mission 연계성	31.4%	85.8%																										
회사 Vision에 대한 이해도	52.4%	90.2%																										
Vision 달성에 대한 당위성	74.2%	93.7%																										
Vision 달성에 대한 부담감	87.6%	43.7%																										
구분	만족도																											
전반적인 교육만족도	4.3점																											
교육추천도	5점																											
학습목표	5점																											
교육내용	4점																											
역량도움	5점																											

(주)글로벌휴먼스

전국대회 금상 | 중소기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FSM(Fashion Shop Manager)으로서 업계 내 위상을 떨칠 수 있는, 좀더 효율적인 교육 프로그램 마련의 필요성 대두 <ul style="list-style-type: none"> - 기존 프로그램의 경우, 학습자료 개발 미비 등으로 인해 교육성과의 한계성 노출
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 현장에서 활용 가능하고, 실질적인 도움이 되는 훈련과정 설계 • 매장경영인 9대 스킬블록(Skill Block) 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 목표성과 관리, 고객관리, 고객서비스, 상품소진 및 판매관리, 매장관리, 마케팅, 프로모션, 아웃바운드, 인력관리 • 입사기간, 직급 등을 구분하여 직원들의 교육 니즈 설문조사 <ul style="list-style-type: none"> - 장기근속 매니저들과 토의를 거쳐 실질적으로 필요한 교육내용 도출 • 오프라인 11개, 온라인 8개 등 총 19개 훈련과정으로 구성
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 교육생을 위한 훈련과정 교재 직접 개발 • 개인별 OJT 계획 및 평가 툴을 만들어 학습내용을 현장(매장)에서 멘토(매니저)와 함께 실습하고, 피드백 하도록 함 • 과정진행자 공유일지 작성으로 과정별 퀄리티 유지, 회사 주요 이슈 공유 <ul style="list-style-type: none"> → 교육생의 소속감 및 동질감 제고 • 교육종료 후 훈련과정에 대한 논술평가를 실시하여 교육이해도 파악 <ul style="list-style-type: none"> - 교육부진자에 대한 개인코칭 통해 교육내용 숙지 후 매장 복귀 유도 • 교육종료 후 강사평가를 실시하여 교육내용 개선, 강의스킬 향상 도모
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>전국 TOP 10, 20 매장 확대</p> <p>2019년 68%</p> <p>2018년 52%</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>퇴직률 하락</p> <p>2016년 67%</p> <p>2018년 37%</p> </div> </div>

효사랑가족요양병원

전국대회 은상 | 중소기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 직원들의 교육 니즈를 현실적으로 충족하는 교육 프로그램의 필요성 대두 • 다양한 전문직종과 직급체계 속에서 직원들이 전사적으로 공감할 수 있는 훈련과정 개발 																
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 조직 핵심가치와 문제해결능력, 커뮤니케이션 스킬, 문서관리 능력 등 공통역량 함양 • 직급체계에 맞는 리더십 역량교육 및 전문분야별 직무교육 과정 설계 • 선순환 교육시스템 구축 : 각 직무별 교육 니즈 조사 → 현실적인 교육계획 수립 및 운영 → 현업에서의 적용 정도 및 효과 분석 → 교육에 적용 • 신입직원을 위한 핵심인재양성교육으로 병원환경 적응력 강화, 공동체 의식 함양을 통한 마인드 형성 도모 																
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심인재양성교육(신입직원 대상)의 실효성을 높이기 위해 자체 멘토-멘티제도를 통한 현장교육 병행 운영 - 일학습병행 교육을 통해 OJT와 OFFJT 조합 운영 • 훈련과정별, 강사별 교육만족도 조사 실시 - 교육생의 니즈 평가 - 우수강사에게 전문강사로 활동할 수 있는 기회 제공 • 실무부서와 강사로부터 훈련결과에 대한 피드백을 받아 분석 - 강사의 질 향상, 훈련수료자에게 사내 복지 포인트 제공 • 다양한 포상과 칭찬문화 확산을 통해 교육 참여율 제고 																
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>이직률 감소</p> <table border="1"> <tr><th>연도</th><th>이직률</th></tr> <tr><td>2016년</td><td>13.6%</td></tr> <tr><td>2017년</td><td>13.4%</td></tr> <tr><td>2018년</td><td>11.2%</td></tr> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>의료서비스 만족도</p> <table border="1"> <tr><th>연도</th><th>만족도</th></tr> <tr><td>2016년</td><td>74%</td></tr> <tr><td>2017년</td><td>84%</td></tr> <tr><td>2018년</td><td>89%</td></tr> </table> </div> </div>	연도	이직률	2016년	13.6%	2017년	13.4%	2018년	11.2%	연도	만족도	2016년	74%	2017년	84%	2018년	89%
연도	이직률																
2016년	13.6%																
2017년	13.4%																
2018년	11.2%																
연도	만족도																
2016년	74%																
2017년	84%																
2018년	89%																

사업주훈련 참여배경

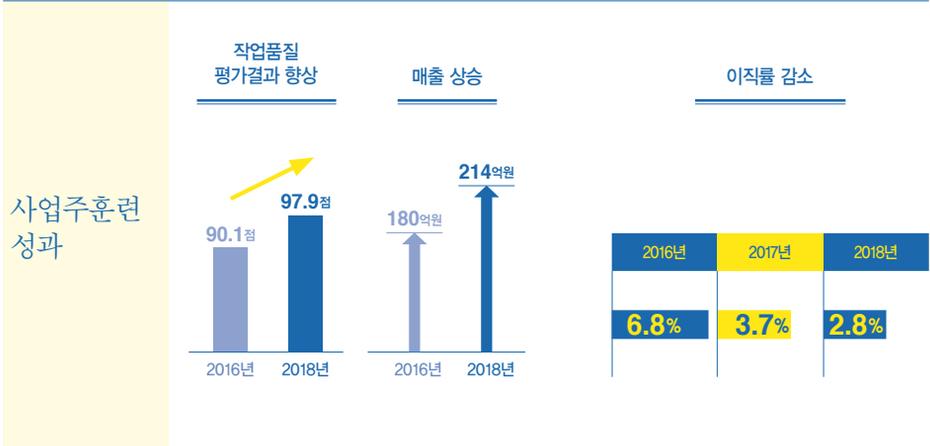
- 매년 교육훈련에 많은 비용과 시간을 투입하고도 교육효과는 미미
- 장기근속 직원과 신입사원의 작업품질 편차를 줄이기 위한 교육 프로그램 부재
- 집합교육 시 이론교육만 가능, 현장실습교육은 불가능한 상황

훈련과정 설계

- 조업지원 작업의 품질을 높일 수 있는 현장 맞춤형 교육체계 구축
- 근속 5년 미만 직원의 직무능력 향상, 안전 및 품질 교육 등에 초점
- 일관성 있는 작업품질 확보를 위해 관련 직무 종사자를 우선 교육대상자로 선정
 - NCS 기반의 직무분석을 실시하여 교육대상자 선별에 반영
- 핵심직무 종사자에 대한 직무능력평가를 통해 개인별 부족한 내용을 파악하여 훈련과정 설계 시 반영

훈련과정 운영

- 교육일정 등을 사전 공지하여 핵심직무 작업자의 자발적 교육 참여 유도
- 교육 희망자 과다 시 차수를 늘려 운영하는 등 교육 참여율 제고 방안 강구
- 과거 이론교육 중심에서 2018년 하반기부터 이론과 실습을 혼합한 현장훈련으로 전환하여 교육생 만족도 제고
- 교육종료 후 직무능력평가 결과보고 실시
 - 개인별 직무능력 향상 정도 파악, 개인성과지표와 연계
 - 팀장 또는 파트장은 직무능력평가 결과를 개개인에게 피드백하고, 부족한 점 발견 시 추후 집중 교육 실시



한수테크니칼서비스(주)

전국대회 장려상 | 중소기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> 자사 교육체계가 비슷한 규모의 중소기업과 비교할 때 어느 정도 위치(수준)에 있는지 확인하고자 함 교육체계를 면밀히 진단하여 개선점을 찾아내고, 타 기업 사례 중 도움이 될 만한 내용을 자사에 적용하여 교육체계 고도화에 활용 																																		
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> 직무 전문성 못지않게 각 직급별 역량강화가 중요하다는 판단하에 직급별 역량교육체계 정립에 주력 계층별·직무별 필요역량과 훈련실시 수준을 조사한 뒤 갭(Gap) 분석을 실시하여 역량을 선정 <ul style="list-style-type: none"> 이렇게 선정된 역량을 직급별 필수역량과 선택역량으로 구분한 뒤 수료기준 설정 팀별 업무수행에 필요한 전문지식과 역량을 리스트화한 '조직지식표' 작성하여 교과목 구성에 반영 																																		
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> 직급별 역량교육체계에 따른 직무 및 기술 교육을 필수 또는 선택적으로 수료하도록 유도 <ul style="list-style-type: none"> 사내기술교육 커리큘럼을 사전 안내하여 원하는 과정을 스스로 선택하도록 함 사내강사 양성에 조직역량 집중 <ul style="list-style-type: none"> 자사의 독자적 기술과 지식을 구성원에게 효과적으로 전달하기 위함 사내강사가 교재 직접 집필, 사내강사 역량교육 적극 지원 교육종료 후 만족도 조사를 실시하여 실무적용 가능성, 교육내용의 효과성, 사내강사 역량 등을 검증 교육종료 2개월 후 교육적용평가보고서를 작성하여 학습내용의 실무적용도 확인 																																		
<p>사업주훈련 성과</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">이직률 감소</th> <th colspan="3">교육과정 만족도 및 현업적용도 상승</th> </tr> <tr> <th>2016년</th> <th>2017년</th> <th>2018년</th> <th>구분</th> <th>주요내용</th> <th>평균점수(점 만점)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11.61%</td> <td>10.36%</td> <td>7.72%</td> <td rowspan="3">교육만족도</td> <td>귀하는 (이은교환설비 실무) 교육에 만족합니까?</td> <td>4.76</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>본 교육은 이은교환설비의 원리 및 종류와 특징 등에 대한 이해에 도움이 됐습니까?</td> <td>4.53</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>본 과정을 타인에게 추천하겠습니까?</td> <td>4.71</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>현업적용도</td> <td>본 교육에서 배운 내용은 실제로 활용할 수 있습니까?</td> <td>4.29</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 2018년도 하반기 (이은교환설비 실무) 교육에 대한 설문조사 결과임</p>	이직률 감소			교육과정 만족도 및 현업적용도 상승			2016년	2017년	2018년	구분	주요내용	평균점수(점 만점)	11.61%	10.36%	7.72%	교육만족도	귀하는 (이은교환설비 실무) 교육에 만족합니까?	4.76				본 교육은 이은교환설비의 원리 및 종류와 특징 등에 대한 이해에 도움이 됐습니까?	4.53				본 과정을 타인에게 추천하겠습니까?	4.71				현업적용도	본 교육에서 배운 내용은 실제로 활용할 수 있습니까?	4.29
이직률 감소			교육과정 만족도 및 현업적용도 상승																																
2016년	2017년	2018년	구분	주요내용	평균점수(점 만점)																														
11.61%	10.36%	7.72%	교육만족도	귀하는 (이은교환설비 실무) 교육에 만족합니까?	4.76																														
				본 교육은 이은교환설비의 원리 및 종류와 특징 등에 대한 이해에 도움이 됐습니까?	4.53																														
				본 과정을 타인에게 추천하겠습니까?	4.71																														
			현업적용도	본 교육에서 배운 내용은 실제로 활용할 수 있습니까?	4.29																														

(주)샘표아이에스피

대전지역대회 금상 | 중소기업 부문

<p>사업주훈련 참여배경</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 타 기업 직원과 HRD 관련 업무교류를 하던 중 사업주훈련을 알게 되면서 환급과정으로 교육을 진행키로 함 - 사업주훈련 환급비용으로 교육생에게 더 나은 학습환경과 콘텐츠를 제공할 것으로 기대 								
<p>훈련과정 설계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 판매사원의 직무능력을 지속적으로 강화하기 위한 훈련과정 설계에 초점 • 훈련과정 설계 시 네 가지 중요 포인트 선정 ①교육대상자가 쉽게 받아들이고 ②현장상황에 바로 적용할 수 있는 ③유통매장에 방문하는 모든 고객을 만족시킬 수 있는 판매화법 ④현재의 부족함과 어려움을 해결해줄 수 있는 해법 • 행사직무기본(1~3년차 대상), 행사직무심화(전 직원 대상) 등 2개 과정으로 나눠 설계 								
<p>훈련과정 운영</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 교육공간을 현장과 유사하게 조성하여 교육생들이 현장에 복귀해서도 어색함이나 혼란을 겪지 않도록 함 - 실제 업무환경과 비슷한 학습환경 조성 및 실습위주 교육 진행 • 제품교육 시 주입식과 함께 분석 및 분임토의를 병행하여 자사 및 타사 제품의 장단점을 세세히 파악함으로써 제품정보 숙지 도모 • ‘설득력 있는 판매화법’ 교육 시 교육생을 판매사원과 고객으로 나눠 역할 분담하는 롤-플레이 방식의 운영으로 교육효과 극대화 • 동영상 자료(판매노하우, 매장 관계자 및 타사 직원 인터뷰 등)를 활용하여 생생한 현장 사례를 전달함으로써 학습몰입도 제고 								
<p>사업주훈련 성과</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>행사매출 21% 신장</p> <p>※ 단위: 백만 원</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>친절사원 수상 증가</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2015년</th> <th>2016년</th> <th>2017년</th> <th>2018년</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3건</td> <td>9건</td> <td>15건</td> <td>31건</td> </tr> </tbody> </table> </div> </div>	2015년	2016년	2017년	2018년	3건	9건	15건	31건
2015년	2016년	2017년	2018년						
3건	9건	15건	31건						

사업주훈련 참여배경

- 짧은 교육기간 동안 신입사원에게 모든 부서의 업무과정을 주입하려다 보니 수박 겉핥기식 교육으로 전락
- 업무와 교육이 분리되지 않고 혼재돼 진행된 탓에 교육 집중도 저하
- 일례로 사내강사의 경우, 업무와 강의 병행으로 집중력 분산

훈련과정 설계

- 적극적인 사내강사 활용으로 신입사원의 조직 및 업무 적응력을 강화하고, 충분한 업무흐름 파악을 통해 부서 간 업무이해 및 협업 도모
- 전 부서를 대상으로 필요한 훈련내용을 조사하여 그에 걸맞은 교육계획서를 제출하도록 독려
- 팀별 직무분석을 실시하여 필요역량을 도출하고, 팀 단위 사내강사를 지정하여 신입사원에게 적합한 훈련내용을 제시하도록 주문
- 각 부서 및 사내강사와 적정 교육시간, 과정별 커리큘럼, 교육자료 등에 대한 충분한 논의를 거친 후 훈련과정 확정

훈련과정 운영

- 약 1개월간(실제 교육일수 약 15일) 진행되는 장기 과정인 점을 고려하여 일별 여유 있는 교육시간 배정
- 교육 전 1시간 동안 교육준비, 교육 후 1시간 동안 일별 교육보고서 작성
- 일별 교육보고서(교육내용, 교육소감, 건의 및 개선사항 등)를 통해 훈련내용을 상기토록 하여 교육효과 제고
- 교육종료 후 설문조사를 실시하여 그 결과를 다음 차수 교육에 반영
- 설문조사 주요항목 : 훈련내용(훈련과 업무의 관련성 여부 등), 강사(강사의 강의태도 및 숙련도 등), 서술형(만족한 점, 개선할 점 등)
- 교육종료 후 사내 간담회를 열어 교육생들의 다양한 의견을 청취한 뒤 실행 가능한 부분은 즉각 수렴하여 교육체계 개선 등에 반영

사업주훈련 성과

수습사원 근무평가 고득점

평균점수 **92.3**점

※ 사업주훈련 운영 이후 첫 수습사원 근무평가임

인성 및 근무태도
(36.5점/40점 만점)



업무능력 및 적응력
(28점/30점 만점)

발전가능성
(27.8점/30점 만점)

이직률 감소

2017년	2018년	2019년
22%	3%	현재 0%