

Case Study #3 인적 프로세스 방법론에서 개입과 접근법

LEAD 705: Organizational Development

September 25, 2019

Prof. Thomas Lee Ph D.

Student: Eunjo Lee

Beulah Heights University

인적 프로세스 방법론에서 개입과 접근법

인적 프로세스 방법론이란?

방법론이란 어떤일에 도움을 주는 일련의 절차, 기법, 원리, 도구들을 의미하는데 예를 들어 조직안에서의 프로젝트 관리와 소프트웨어 개발 방법론과의 관계는 영업과 마케팅과의 관계와 아주 비슷하다고 할 수 있다. 다시 말하자면, Software 개발 방법론은 마케팅과 같이 성공을 위해서 해야할 여러 일들에 대한 전략적인 측면의 일(Strategic Discipline)로서 영업과 같이 성공을 위한 운영적인 측면의 일(Operation Discipline)이기도 하다.

방법론은, 어떻게하면 비용을 적게 들이면서 빠르게 고품질의 제품, 즉 높은 품질의 제품을 만들수 있을까 하는 것에 대한 고민의 이야기로 제품의 위기 극복과 해결을 위한 공학적인 접근방법을 이용하여 요구사항을 정확히 파악하고 또 체계적이고 논리적인 방법으로 수행하는 처리 절차와 작업 방법, 산출물, 적용 기법, 적용 도구 등을 기술하는 것이 방법론이다.

방법론을 잘 활용하는 것은 인적 자원에서도 마찬가지로 적용할 수 있다. 인적 자원을 위한 개발자들이 방법론을 이해하고 참조하며 인적 시스템의 계획, 그 속에서의 분석 그리고 설계하며 구현과 인적 운영의 Life Cycle 에 따라 정보 시스템 구현을 수행하도록 하여 시스템 개발의 이론적 기반을 먼저 삼는 것이다.

개입과 접근법

인적 프로세스 방법론에서의 개입과 접근 방법은 먼저 조직이 원하는 요구 사항들을 수집하여 개입 방법 및 접근 방법을 계략 설계 한 후 인적 사항들을 구축하여 그 요구 사항들을 재 평가 및 수정하여 개입하도록 한다.

관리적 차원에서의 개입은 먼저, 통합 관리(Integration Management)가 있는데 주요 프로세스는 프로젝트 현장을 개발하여 관리하며, 계획을 수립한 후 실행에 옮기는 지시 및 과일 그리고 프로젝트 작업 감시 및 통제, 통합 변경 통제, 프로젝트 종료 과일 등을 들 수 있다.

범위적 관리(Scope Management)의 프로젝트는 그 범위를 정의하여 계획하고 인적 자원 분류 체계 작성과 그 범위를 검증하고 또한 통제 관리를 하며, 일정 관리(Time Management)는 인적 프로세스를 위한 작업 정의, 작업 순서, 작업별 자원 선정, 작업 기간 산정, 일정 개발 및 통제 등을 들 수 있다.

비용 관리(Cost management)에서는 인적 관리를 위한 프로세스 계획의 비용 산정 및 예산, 그리고 비용 통제 등이며, 인적 자원 관리(Human resource management)에서는 계획한 인적 자원에 대한 조직적 계획과 인적 자원 획득, 프로젝트 팀 확보, 프로젝트 팀 개발, 프로젝트 팀 관리 등을 들 수 있다.

또한 인적 자원 관리에는 위험 관리, 의사 소통 관리 등을 포함할 수 있으며 개입 방법은 구성원의 역할, 과업 수행 전략을 검토하고 관련 지식을 제공하는 것으로 구성원 스스로가 문제를 인식하고 행동 목표를 설정하여 문제를 해결할 수 있도록 해야 한다. 집단 간의 관계는 집단 간의 상호작용을 개선시키기 위한 변화 프로그램이다.

기술 구조적 개입으로는 조직, 집단, 직무설계뿐 아니라 조직 구성원에 대한 접근법이 포함되며. 구조적 설계는 조직 분화 과업이 어떻게 작업단위로 나누어지고 과업의 완수는 어떻게 잘 조정 되는지와 관계가 있다. 만약, 환경과 기술, 현상 상황에 어떤

구조가 적합한지는 진단 지침을 기준으로 결정한다. 인적 관리를 위한 Downsizing은 인력감축, 조직재설계, 아웃소싱의 방식으로 조직의 규모를 감소시킴으로서 비용절감과 관료주의를 축소시키는 방법이다. Re-engineering은 서로 다른과업들을 연계하고 조정하기 위해 조직의 핵심작업과정을 근본적으로 재설계하는 방법이다. 구성원이 효과적으로 작업과정을 통제하고 조정하도록 새기술을 도입할때 적용된다.

규칙을 잘 준수하여 Risk 까지 안정성 있게 관리하여 인적 자원 관리를 위한 혁신이 실행력이 있고 안전하며 경영의 효율성도 강화되도록 경쟁 제한의 단점과 의사 결정 속도가 늦어지지 않도록 그 단점을 보완 한다면 개성이 약화 되는 것을 막을수 있고 자칫 잘못하여 조직의 집중력을 잃을수 있는 단점도 보완하게 될 것이다.

접근방법의 결론을 말하자면, 인적 자원을 위한 차별화된 통합적 문화 프레임 워크를 짜서 Detail하게 작업을 하여 융통성을 가지되 독립성을 유지하여 상호의존의 목표를 세우고 그에 따른 인적 자원의 접근을 위한 학습을 즐겁고 질서있게 그리고 배려함으로 하여 권의식이 주는 불편함이 아니라 오히려 그 속에서 안정성을 찾고 질서를 유지하여 변화에 대응하고 사람들과는 소통 방식이 만족스러운 결과를 갖도록 하는 것이다.

공동체의 구성원은 직장에서 업무에 대한 성취감 뿐만 아니라 소속감과 안정감 그리고 신뢰감 같은 다여 ㅏ ㅓ한 가치를 추구하여 인적 자원 개입으로 오는 gap과 단절의 벽이 있다면 오히려 방법론에서 더 자유롭고 재미있게 일하는 소 규모, 구멍가게 방식의 회사처럼 작은 송동체, 커뮤니티를 구성하는 체제를 염두에 두며 관리를 하는 것도 가능할 것이다.