

書 評

〈人事管理〉

Personnel and Industrial Relations: A Managerial Approach

by 「John B. Miner」

The Macmillan Company, 1969

李 準 範

무릇 人間이란 企業體를 비롯한 軍隊, 政府, 學校, 教會등은 모든 조직에서 근원적인 構成要素이다. 뿐만 아니라 指導者에 의한 인간의 活用方法은 當該組織의 存續과 그의 目的達成 여부를 결정하는 책임적인 요소이다. 따라서 企業經營者가 회사의 人的資源에 대하여 계속적인 관심을 갖고, 그의 개발과 活用방법, 人間에 대한 假定, 人事政策의 수립, 勞動力의 이용방법과 절차등에 대하여 세심한 주의를 집중하고 연구하는 것은 당연하다 할 것이다. 즉 모든 조직은 사용 가능한 최선의 人力을 가장 효율적으로 活用하는 방법과 절차를 명확히 알아야 한다는 것이다. 「人事 및 産業關係」라는 本書가 기도하는 것은 바로 이와 같은 人事管理 본래의 目標達成에 기여하고자 하는데 있으며 이 점에 관한 한 本書도 다른 人事管理 일반의 서적들과 다를 바 없다.

다만 本書는 人的資源의 活用방법에 관한 理論展開에 있어서 종래의 일반적인 경향과는 다른 새로운 방법을 채택하고 있다. 즉 本書는 人事管理機能에 대한 하나의 종합적인 「모델」을 수립하고 그것을 토대로 하여 이론을 전개하고 있는데 그 특색이 있다는 것이다. 그리고 이 「모델」은 오늘날 組織理論에서 각광을 받고 있는 投入產出「시스템」(input-output system)의 概念的接近法(conceptual approach)을 토대로 하여 수립되고 있다. 사실 이제까지의 경우 人事管理分野에 있어서도 많은 학자들에 의하여 연구되고 있었지만, 人的資源의 活用을 위한 「후레임워크」의 여러 요소들이 하나의 概念體로 통일되지는 못하고 있었다. 그러나 이들이 중국적

으로는 하나의 개념체로 통일되고 再要約되어야 할 필요성은 절실했던 것이다. 本書는 바로 이것을 위한 하나의 시도를 하고 있다는 데 커다란 貢獻과 특색이 있다 하겠다. 本書의 특색을 이해하기 위하여 著者が 수립한 「모델」의 내용을 요약해 보면 다음과 같다.

(1) 目標와 制約要因

오늘날 모든 組織은 자신의 활동방향을 명확히 하기 위하여 일정한 목표를 갖고 있다. 다만 이 목표는 組織構成員들에 의하여 일방적으로 확정되는 것이 아니며, 그 보다는 더 큰 社會單位 즉 사회에 의하여 수립되는 것이다. 다시 말하면 한 會社에서 부여된 目標는 총체적인 社會構成體의 테두리 안에서 특정형태의 조직에 요구하는 役割이 무엇인가를 규정한 것이라 할 수 있다. 무릇 社會는 필요한 여러 기능이 여러 社會部門에서 어떻게 분할되어야 하느냐를 규정함으로써 각 조직의 목표를 명시하는가 하면, 또 한편으로는 사회가 이러한 목표를 달성하는데 사용될 수단 방법에 대하여 제한을 가하는 것이다. 즉 사회는 企業體의 목표를 설정해 주고 또 한편으로는 目標達成의 길을 제한한다는 두가지 방향으로 작용하는 것이라고 그는 보고 있다. 이리하여 그는 제1부에 이러한 內的·外的制約要因을 분석하고 있다.

(2) 投入과 產出

이와 같이 조직은 內外的인 제약의 테두리 안에서 기능하고 있다면, 그것은 바로 投入產出「모델」에 따라 기능을 수행하고 있는 行動體制(behavioral system)라고 할 수 있다. 여기에서 人事機能에 관한 한 投入(input)의 측면은 人間을 다루는 것이며, 종업원의 採用이 우선 문제가 된다. 어떤 사람이 채용되었다면, 그는 入社와 더불어 그 자신이 갖고 있는 能力, 기술, 個個의 特性, 및 價値觀을 갖고 들어오는 것이며, 이것들이 앞에서 본 바와 같이 人事管理上에 制約要因으로 작용하는 것은 사실이다. 그러나 이것들도 人的資源이란 측면에서는 하나의 原料이며, 그를 통하여 생산성과 조직의 存立目標가 달성되는 것이다.

한편 產出(output)의 측면에서 보면 人事管理에 있어서의 주된 관심사는 組織員으로서의 行動樣態이다. 그리고 이것은 다음과 같은 세가지 문제를 내포한다. 즉 그것은 ①종업원으로서의 언어와 행동내용 ②종업원으로서 기대되는 언어와 행동내용 ③종업원의 言行에 대한 期待와 실제와의 상관관계이다. 일반적으로 첫번째 말한 것, 즉 종업원이 실제 취하는 언행을 役割行動(role behavior)이라고 한다. 한편 두번째의 것을 명확히 하기 위해서는 職務分析이 행해지며, 그를 통하여 職務記述書가 작성된다. 그리고 이 役割行動은 職務記述書와 완전히 일치되는 것이 요망되며, 이럴 때 當該 從業員을 효율적이며, 성공적이라고 한다. 그리고 이것을 측정하기 위하여 행해지는 것이 成果測定 즉 人事考課 또는 業績評價이다.

(3) 投入產出媒介體

「모델」의 마지막 측면이며, 또한 人事管理活動의 여러 상이한 형태를 망라한 것이 있겠는 바, 이를 著者は 投入產出媒介體(input-output mediators)라 하였다.

저자가 이러한 용어를 사용한 것은, 이것이 바로 당초의 「인풋」를 일정한 수준으로 유지하거나 또는 그 이상으로 증대시키며, 그를 통하여 「아웃풋」은 極大化되기 때문이다. 이러한 媒介體는 여러 기준에 따라 분류할 수 있는 것이다. 가장 일반적인 것은 構造的媒介體와 機能的媒介體이다. 여기서 구조적매개체란 組織目標의 종합, 기대되는 役割의 확정 및 행동의 구체등이며, 組織企劃 및 職務分析이 이에 해당한다. 한편 기능적 매개체란 주로 生産性增大를 추구하는 것이며, 그는 管理者開發, 訓練, 賃金管理, 安全管理등을 위한 방책이며, 또한 業績統制가 문제가 된다.

이와 같은 「모델」을 전제로 한 本書는 人事管理의 諸制度를 이 「모델」에 따라 다음과 같이 분류 분석하고 있다.

- 第1編 人事管理의 專門化——인사관리자의 역할과 인사관리의 歷史的發展
- 第2編 人事管理上の 制約要因——內的制約으로서의 個人的 차이, 外的制約으로서의 文化的, 地域的, 産業的特性, 勞使關係上の 法律的規制, 雇用管理上の 法律的規制
- 第3編 役割叙述書와 役割行動: 個人的 產出評價——組織企劃, 職務分析, 管理者評價, 人事考課
- 第4編 選考와 選技: 個人的 投入評價——選技節次, 面接과 關聯技術, 身體檢査, 心理檢査
- 第5編 投入產出媒介體: 生産性 및 利潤의 增大等——管理者開發, 賃金管理, 安全管理, 業績統制
- 第6編 投入產出媒介體: 組織維持의 促進等——勞使關係의 接近法, 福利厚生, 意思疎通
- 第7編 理論의 綜合: 組織理論과 人事管理

<財務管理>

The Scope and Methodology of Finance

by 「J. Fred Weston」

Prentice-Hall, Inc., 1966

金 熙 執

企業의 財務管理분야에 관한 研究實績은 최근 10年동안 눈부신 成果를 얻고있다. 특히 美國에 있어서의 새로운 財務管理論의 展開는 Ezra Solomon 교수를 중