

사업주 직업능력개발훈련 성과 발표

현대엘리베이터㈜

2018.11.15

고용노동부

한국산업인력공단
HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT SERVICE OF KOREA

현대엘리베이터



고용노동부
한국산업인력공단
HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT SERVICE OF KOREA
현대엘리베이터



Contents

01 기업개요

02 사업주 직업능력개발훈련

03 과정 운영사례

- 서비스 기사 입문교육

04 훈련 성과

05 향후 운영계획

WHAT should HRD DO?

외부 환경 변화
빌딩 고층화에 따른 고속 승강기 수요 증가
국내 건설 경기의 불안정성 심화
물량 확보를 위한 타사와의 경쟁 심화

Global Top 7

미래 성장 전략
국내 시장 점유율 유지
초고속 엘리베이터 기술개발 및 수주
해외 거점 시장 공략 및 점유율 확대

Global Top 9

현상황
국내 시장에서 강세
저속/소형 엘리베이터 위주
해외 시장 점유 미흡



글로벌 경쟁력 향상을 위한 전문 인력 양성

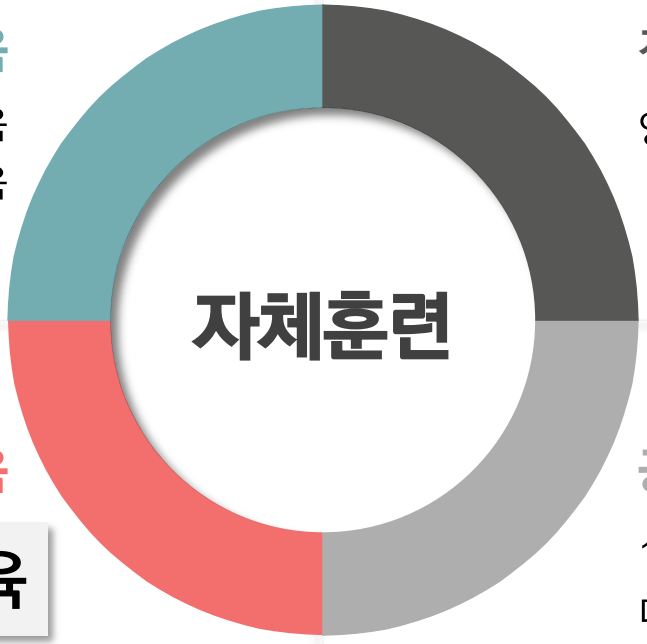
사업주 직업능력개발훈련

양성훈련

향상훈련

사무직 입문교육

대졸 신입사원 입문교육
사무행정 신입사원 입문교육



전문직무 교육

영업 프레젠테이션 스킬 과정

기술직 입문교육

서비스 기사 입문교육

공통역량 교육

1PAGE 보고서 작성 과정
데이터 분석 및 활용 실무 과정

+ 위탁훈련

과정 운영사례 : 서비스 기사 입문교육

훈련 목적

- 엘리베이터 산업 전반 이해, 승강기 유지관리 기술 함양을 통한 글로벌 승강기 보수 전문가 육성
- 현대엘리베이터 핵심가치 이해 및 조직적응을 통한 신입사원 조기전력화

훈련 개요

1) 과정명 : 2018년 서비스 기사 입문교육

2) 일 정 : 2018.07.09 ~ 07.27 (15일, 118시간)

3) 장 소 : 현대엘리베이터 이천 본사

4) 대 상 : 2018년 현대엘리베이터 서비스 기사

5) 교육내용

직업기초능력 / 안전교육	조직/제품이해	설치 기본	승강기 점검 / 고장처리
커뮤니케이션 스킬 신입사원 비즈니스 매너 서비스현장 문제해결 문제해결 능력 승강기 안전교육 건설안전교육	승강기 산업 이해 서비스 업무 초고속 E/L 및 ES 구조 부품 생산공정 하도급 공정거래 설치 프로세스 MOD 및 시스템	설치 프로세스 승강기 검사기준	승강기 구조 및 기초회로 점검 시연 및 실습 서비스 시스템의 이해 에러코드 및 트러블 슈팅 TM의 구조 진동소음 이해 및 실습 도어조정 기초 및 실습

훈련 설계 주안점

3 사내강사 활용
- 사내강사 자격 인증 제도 도입을 통한 교안 & 강의 상향 평준화

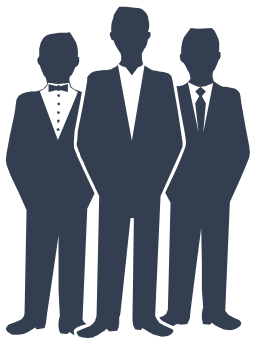
2 다양한 교육 Needs 반영
- 현업 & 학습자 & 회사

1 학습자 수준별 Roadmap 구성
- 신입사원의 직무수준, 숙련도 고려하여 교육 전략 차별화



회사의 핵심가치와 전략을 이해하고
전략 목표에 따른 기술 역량을 갖춘
글로벌 승강기 보수전문가 육성

학습자 역량 수준에 따른 과정 Roadmap 구성



서비스 기사 입사

서비스 실무 경험 6개월 이하

일학습 병행제 교육

→ 실습을 통한 신입 승강기 서비스 기사의 기술역량 배양

서비스 실무 경험 6개월 이상

사업주 직업능력개발훈련

→ 조직 적응 및 회사 비전이해를 통한 조기전력화

대상 Targeting 전략을 통한 교육 효과의 극대화

구성원의 다양한 Needs를 반영한 모듈 설계



현업의 Needs

- 서비스 사업부문 팀장 대상 인터뷰
  - 노후 승강기 증가에 따른 MOD 시장 증가에 따른 해당 사업 이해 요구
    : MOD / 시스템 이해 모듈 추가
  - Service Excellence 확산을 위한 고객접점순간(MOT) 대응 역량 요구
    : 서비스 현장 문제해결 교육을 통한 서비스 마인드 함양

이전 교육 Feed-Back



- 2016년 서비스 기사 입문교육 만족도 결과 반영
  - 5일의 교육기간이 짧았다는 의견 반영 : 교육기간 확대 실시 (5일 → 15일)
  - MMS 및 보수자재 WEB 실습 강화 요청 : 해당 모듈 시수 확대 (4시간 → 8시간)



회사의 Needs

- 회사의 기본철학 및 핵심가치 반영
  - 회사의 기본 철학 Safety & Ethics 반영 : 승강기/건설안전교육 & 하도급 공정거래 모듈

사내강사 인증제도를 통한 강사 역량 관리

장 점

내부의 Needs에 최적화한 교육 가능

신입 학습자와의 Networking 형성

단 점

강사 역량에 따른 강의 퀄리티 편차

→ 사내강사 관리 제도 필요

양 성	사내강사 양성과정 운영 (기본/심화과정)
자격관리	3개년 평균 고과 및 사내강사 양성과정 이수 시 자격 부여
과정개발	과정개발 인센티브 지원
강의 지원	강의 진행시 시간당 사내강사료 지급
포 상	강사만족도 및 협력도 상위 사내강사에게 연말포상 지급



사내강사 자격요건 강화를 통한 강의 및 교안 퀄리티 상향 평준화

과정 효과성 제고를 위한 운영 방안

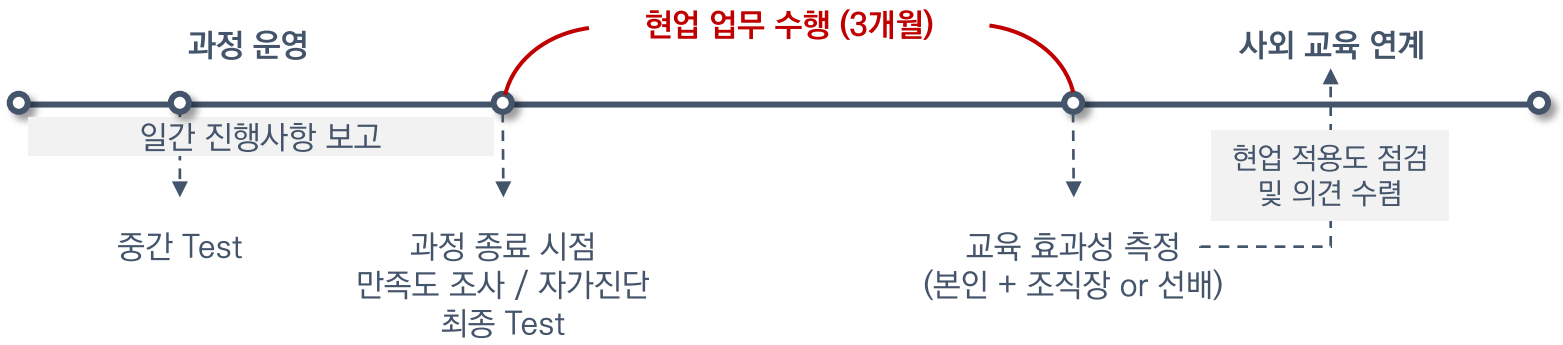
1 밀레니얼 세대 학습자를 위한 다양한 교수방법 채택

Active		Passive
실습 + 현장견학 + 그룹토의	+	강의 + 시연

2 훈련성과 증진 및 동기부여를 위한 위한 Test 실시

1주차 중간 Test + 과정 종료 Test 실시 (사내 전문강사 출제)

3 학습자 관리 및 사후 Feed-Back



과정 운영사례

일간 진행사항 보고

2018년 하반기 서비스 기사 입문교육 진행사항 보고
2018.7.9 / 1일차(8H)

- 교육기간: 2018년 7월 9일 ~ 2018년 7월 27일
- 총 인원: 61명

구 분	사업주 훈련
인 원	▪ 28명
내용	▪ 사업주 훈련 입사 연기자 1명 발생 – 이관훈, 입사일 9월(예정) 연기 ▪ 기숙사 이용 인원 12명 – 회사기숙사 5명, 임대기숙사 7명 이용
기타 공통 사항	▪ 사업주훈련/일학습 병행제 구분 기준 – 승강기 자체 검사자 자격증 취득 후 경 6개월 이하이면 일학습 훈련으로 하였 ▪ 사업주훈련/일학습 병행제 외 QC 3명 참 – 1일차(7/9,월)와 5일차(7/27,목)만 참 ▪ 시간표 외 일정 진행사항 – 8:40~10:30: 인사제도 설명 – 17:30~18:30 : 노동조합 입직교육 진 – 18:30~21:00 : 저녁식사 후 기숙사 이 (사내식당에서 저녁식




2018년 하반기 서비스 기사 입문교육 진행사항 보고
2018.7.11 / 3일차(8H)

- 교육기간: 2018년 7월 9일 ~ 2018년 7월 27일
- 총 인원: 57명

구 분	사업주 훈련
장 소	▪ 기술교육원 2층
인 원	▪ 28명
내용	▪ 금일 일정 진행 변동 사항 – 강사변경: 김덕중GJ →이기복KJ 사유: 아기가 아픈 관계로 인한 갑작스런 (08:30~10:30, 부품 생산공정의 이해) ▪ 익일 변동사항 – 없음
기타 공통 사항	▪ 피복 배포 완료 (조끼, 춘추복) ▪ 추가 일정 계획

시간	날짜
17:30~18:30	7/16(월)
	7/20(금)
	7/26(목)
	7/27(금)



2018년 하반기 서비스 기사 입문교육 진행사항 보고
2018.7.12 / 4일차(8H)

- 교육기간: 2018년 7월 9일 ~ 2018년 7월 27일
- 총 인원: 57명

구 분	사업주 훈련	일학습 병행제
장 소	▪ 기술교육원 2층	▪ 기술교육원 3층
인 원	▪ 28명	▪ 29명
내용	▪ 금일 일정 진행 변동 사항 – 없음 ▪ 익일 변동 사항 – 없음 ▪ 차주 월요일 변동사항 – 테스트 시간 변경 (오후5:30 → 오전8:30) – 1교시 시작 시간 변경 (오전8:40 → 오전9시)	▪ 금일 일정 진행 변동 사항 – 없음 ▪ 익일 변동 사항 –교육실 변경 (기술교육원 3층 → 8층 멀티트 룸) 사유: 설치협력사 교육 ▪ 차주 월요일 변동사항 – 좌동 (테스트 및 1교시 시작 시간 변경) ▪ 3명 회사기숙사 추가 입실 – 오근형(방징), 상규범, 백용선 508호 사용
교육사진	 [서비스 업무 지침 및 하도급 공정거래 교육 모습]	 [문제해결교육 모습]

훈련 동향 파악 및
의견청취
↓ ↓
학습자 요구사항 반영

과정 운영사례

사후 Feed-Back

- 학습자 만족도 설문 실시 : 과정 만족도, 학습 난이도 적정성, 강사 만족도 등



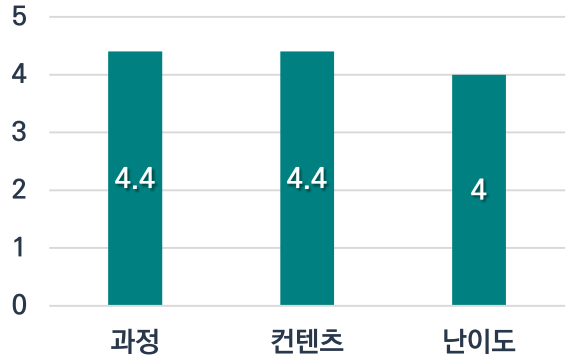
2018 서비스 5급기사 입문교육

HYUNDAI ELEVATOR CO.,LTD.

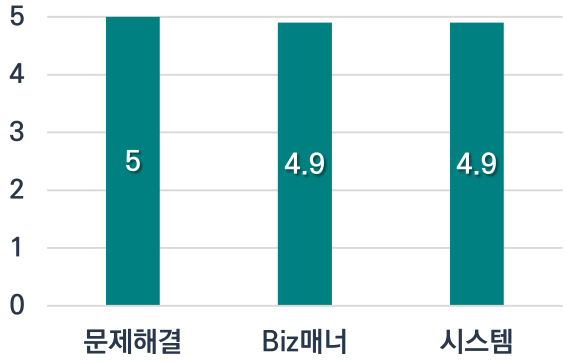
안녕하십니까? 2018 서비스 5급기사 입문교육 과정에 적극적으로 참여해 주신 팀장님께 진심으로 감사드립니다.
본 설문은 교육내용 및 운영에 대한 만족도를 확인하기 위한 설문입니다. 각 문항을 살펴본 후 해당란에 표기를 부탁드립니다.

응답기준	5 매우 그렇다	4 그렇다	3 보통이다	2 그렇지 않다	1 전혀 그렇지 않다
교육만족도	5	4	3	2	1
1. 나는 본 교육과정에 대해 전반적으로 만족한다.					
2. 나는 본 교육과정에 기대를 가지고 입과하였다.					
3. 본 과정은 나의 기대 수준을 충족시켰다.					
강사만족도	5	4	3	2	1
4. 강의 주제와 내용은 팀장의 히어십 역량을 강화하는데 도움이 되었다.					
5. 강사의 강의 스킬은 효과적이며 과정의 내용을 이해하기 쉽게 설명하였다.					
강사만족도	5	4	3	2	1
4. 강의 주제와 내용은 팀장의 히어십 역량을 강화하는데 도움이 되었다.					
5. 강사의 강의 스킬은 효과적이며 과정의 내용을 이해하기 쉽게 설명하였다.					
학습참여도	5	4	3	2	1

학습자 만족도 설문조사지



과정 만족도 설문결과



강사 만족도

- 학습자 의견
  - 교육내용이 유익하였고 사내강사의 강의스킬이 좋았음
  - CS교육 등 다양한 교육을 받을 수 있어 만족함
  - 실습형 교육과 아산타워/HCCC 등 견학이 좋았음
  - 실습형 교육 강화

- 학습자 의견 반영하여 차기교육 시 실습 장비/환경 보강 및 실습 교육 확대 예정

과정 운영사례



안전장구 착용 실습



문제해결능력



인사제도 및 입사설명회

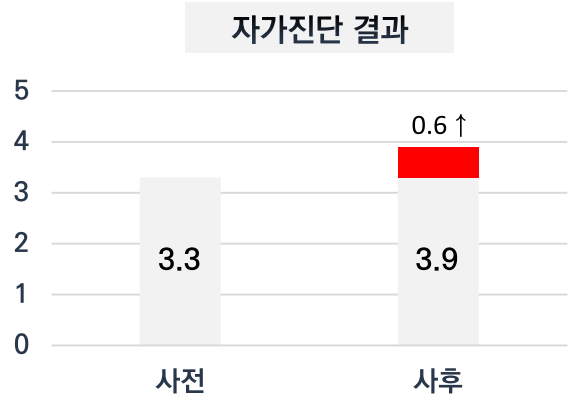


과정 종료 파티

신입 서비스 기사 역량 향상

직무수행 자가진단

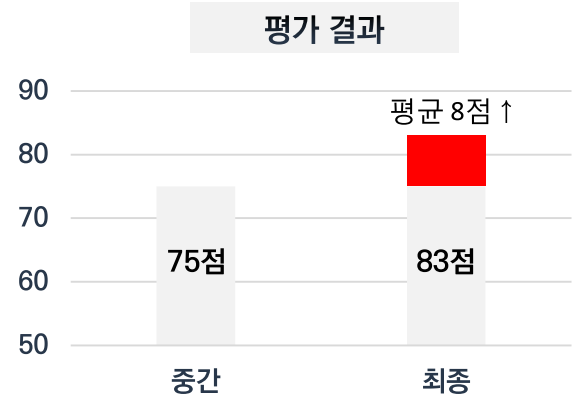
- **사전/사후 자가진단 수행**
  - ① 승강기 점검 절차 수행 가능 여부
    - 점검계획
    - 기계실 / 카 / 승강로 / 승강장 / 피트 점검
  - ② 고장처리 수행 가능 여부
    - 고장처리 절차 수행하기
    - 기계 / 안전회로 / 소프트웨어 / 진동소음 처리하기



중간/최종 평가

- **1주차 중간 Test 및 3주차 최종 Test 실시**
  - ① 조직 / 제품 이해
  - ② 승강기 점검
  - ③ 승강기 점검
  - ④ 서비스 및 공통역량

→ 지필 평가, 각 20문항



자가진단표

서비스 기사 입문교육 직무수행 자가진단

학습자명					
교과목명	승강기 고장처리	성취 수준	준수 (평균 4.0 이상)	보통 (평균 3.0 이상 ~ 4.0 미만)	미흡 (평균 3.0 미만)
진단일시	사전 :	성취 수준			
	사후 :	성취 수준			
진단방법	○ 본 진단은 학습을 위한 준비에서부터 수행의 완료 까지 아래의 진단척도를 바탕으로 자신의 업무 수행 수준에 대해 스스로 평가해야합니다. ○ 진단척도				

수행척도	진단척도(수행정도)				
	매우미흡 (1점)	미흡 (2점)	보통 (3점)	준수 (4점)	매우준수 (5점)
수행정도	해당 작업을 수행할 때 타인의 도움이 절대적으로 필요하다. (90% 이상)	해당 작업을 수행할 때 타인의 도움이 다소 필요하다. (70% 이상)	해당 작업을 수행할 때 타인의 도움을 바탕으로 부분적인 작업을 스스로 할 수 있다.	해당 작업을 수행할 때 타인의 도움을 바탕으로 대부분의 작업을 스스로 할 수 있다.	해당 작업을 수행할 때 타인의 도움 없이 대부분의 작업을 주도적으로 할 수 있다.

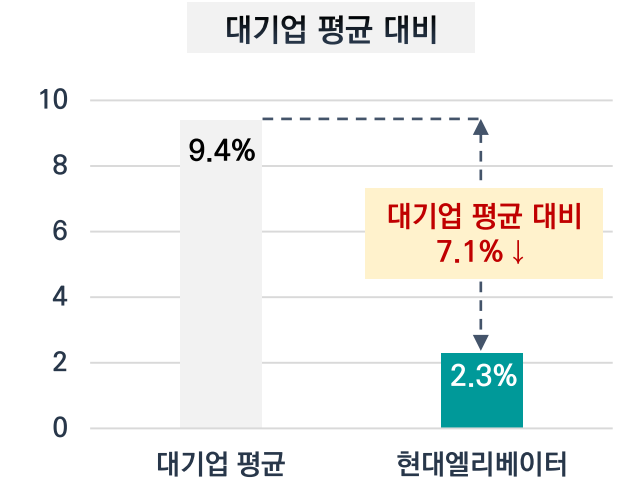
○ 자가진단표

구 분		내 용	평가척도 (수행정도)				
			매우미흡	미흡	보통	준수	매우준수
승강기 고장처리	고장처리 절차	1-1 승강기 보수 매뉴얼에 따라 고장이 발생한 부분을 인지하고 고장정도를 파악할 수 있다.					
		1-2 승강기 보수 매뉴얼에 따라 일시적인 전기 에러코드는 시스템 리셋으로 고장을 처리할 수 있다.					
		1-3 승강기 고장에 대한 이력관리를 위해 고장처리 일지를 작성할 수 있다.					
		1-4 반복적으로 발생한 고장에 대한 원인을 분석하여 사전에 예방 조치할 수 있다.					
	기계적 고장 처리	2-1 승강기 보수 매뉴얼에 따라 기계 관련 고장의 원인을 파악하고 처리할 수 있다.					
		2-2 승강장 도어 장치 관련 고장의 원인을 파악하고 고장을 처리할 수 있다.					
		2-3 승강기의 카 도어 장치 관련 고장 원인을 파악하고 처리할 수 있다.					
		2-4 승강기의 착상 장치 고장의 원인을 파악하고 처리할 수 있다.					
		2-5 승강기의 기계적 안전장치 관련 고장의 원인을 파악하고 처리할 수 있다.					
	안전회로 고장 처리	3-1 승강기의 전기 회로도에 따라 안전회로 계통도를 파악할 수 있다.					
		3-2 안전회로 계통도에 따라 고장부위와 고장 중요도를 확인할 수 있다.					
		3-3 고장이 발생한 각종 안전 스위치류를 점검하고 고장 처리할 수 있다.					
		3-4 전기 제어반 관련 작업시 정전기 보호와 과전압 위험 대책을 실시할 수 있다.					
	소프트웨어 고장 처리	4-1 통신회로도를 참고하여 카 통신 고장의 원인을 파악하고 고장을 처리할 수 있다.					
		4-2 통신회로도를 참고하여 승강장 통신 고장의 원인을 파악하고 고장을 처리할 수 있다.					
		4-3 인버터 동작 매뉴얼에 따라 인버터 고장의 원인을 파악하고 고장을 처리할 수 있다.					
		4-4 각 제조사별 서비스 툴을 운용하여 각종 에러 코드를 이해하고 분석할 수 있다.					
	진동소음 처리	5-1 진동소음계를 사용하여 승강기에서 발생하는 진동소음을 측정할 수 있다.					
		5-2 측정된 진동소음 데이터를 기초로 기본적인 진동소음 파형을 분석할 수 있다.					
		5-3 분석된 결과를 참고하여 진동소음 발생 원인을 파악하여 제거할 수 있다.					
		5-4 특정 층 공진에 대한 기본적인 분석을 할 수 있다.					

신입사원 고용여건 개선 효과

▪ 신입사원 조기퇴사율

구 분	서비스부문 입사인원	퇴사인원 (입사 1년 내 퇴사)	조기퇴사율
2015년	79명	4명	5.3%
2016년	74명	0명	0.0%
2017년	44명	2명	4.8%
2018년	102명	1명	1.0%
합 계	299명	7명	2.3%



(한국경영자총협회, 전국 306개 기업(300인 이상) 조기 퇴사율 조사)

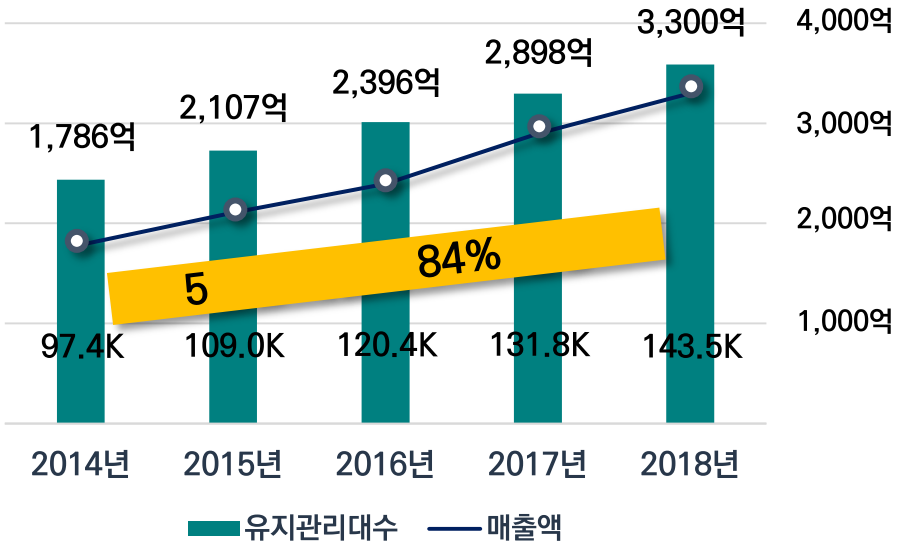
▪ 임직원 종합 만족도

구 분	전임직원	서비스본부	서비스본부 신입 기사	전 임직원 대비
2016년	3.56	3.65	4.01	0.45 ↑
2017년	3.57	3.67	4.26	0.69 ↑
2018년	3.68	3.45	4.15	0.47 ↑



서비스 사업 부문 성장 지표

▪ 서비스 부문 실적 증가 현황



구 분	서비스 유지대수	매출액	인원현황
2014년	97,444대	1,786억	510명
2015년	109,051대	2,107억	580명
2016년	[illegible]대	2,396억	664명
2017년	131,819대	2,898억	707명
2018년	143,519대	3,300억	801명

57%
5

국내 엘리베이터 유지관리부문 3년 연속 1위

사업 성장 지표의 선순환

고용여건 개선 및 경력개발
신입사원 조기퇴사율 감소
신입사원 종합 만족도 향상

서비스 품질 향상 및 고객만족
제품 고장율 Down
고객 서비스 만족도 상승



사업실적 증대
매출액 / 승강기 유지관리 대수 증가

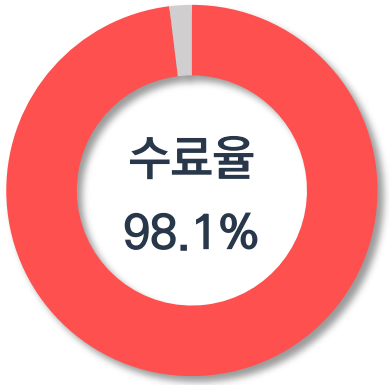
교육훈련
체계적이고 효과적인
기술인력 교육

채용확대
실적 증가에 따른 채용 규모 확대

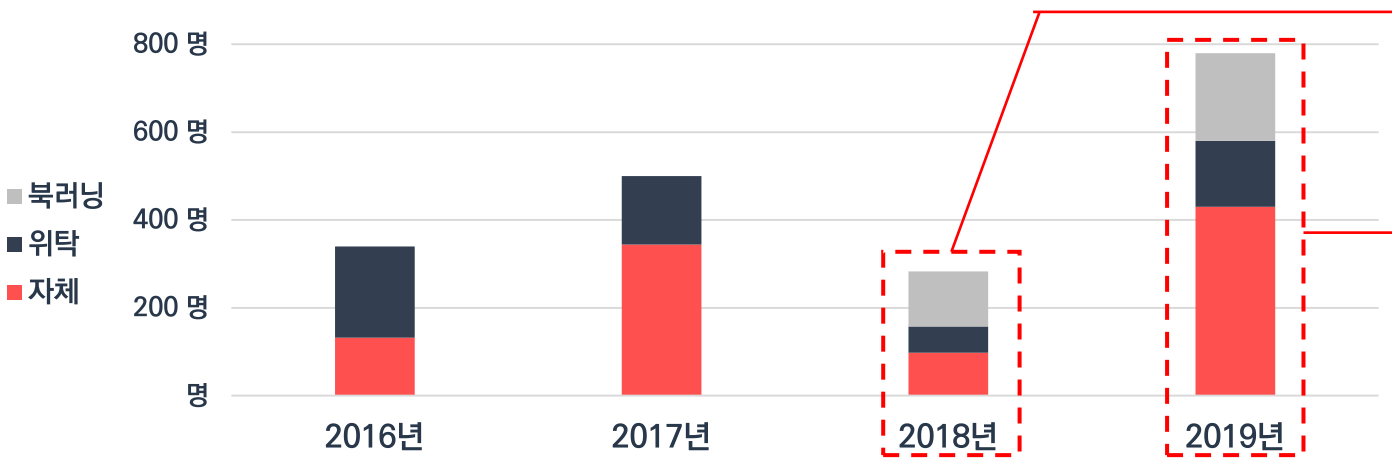
사업주 직업능력개발훈련 실적

자체훈련 실적 현황

구 분	실시 과정	참여인원	수료인원	수료율	비 고
2016년	7개 과정 (대졸 신입사원 입문교육 등)	135명	132명	97.8%	
2017년	12개 과정 (프레젠테이션 스킬과정 등)	350명	344명	98.3%	
2018년	3개 과정 (서비스 기사 입문교육)	100명	98명	98.0%	연말 추정실적 (서비스 기사 입문교육 등 추가 실시 예정)
합 계	**20개 과정**	**585명**	**574명**	**98.1%**	



사업주 직업능력개발훈련 실적 추이 및 계획



2018년
제도 마련 및 정비
- 경력개발프로그램(CDP) 제도 도입

2019년
제도 완비 및 교육 실시
- CDP 제도에 따른 전문교육 실시
- 최소 13개 자체과정 개설 예정
- 750명 이상 수료 목표

Strategic Talent Development



1 신규입사자 입문교육 확대

대졸 신입사원 입문교육 (2019년 실시 예정)

서비스기사(경력) 입문교육

: 2019년 채용규모 확대 → 연간 100명 규모

설치PM 입문교육 (채용시)

2 HR 제도확충 및 과정 다양화

최대 31개 직무분야에 대한 과정개발 계획

전문CDP 제도운영을 통한 자기주도 학습

KPI 평가 반영을 통한 경력개발 유도

3 주 52시간 근무 이슈 대응

다양한 Platform을 활용한 교육

: E-Learning, Book Learning

몰입을 유도하는 효과적인 교수기법 도입

: Micro Learning, Flipped Learning



고용노동부
한국산업인력공단
HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT SERVICE OF KOREA
현대엘리베이터