

인적자원개발 프로그램의 참여와 직무능력 향상효과에 영향을 미치는 변인 분석*

김병주** · 박지윤*** · 김무영**** · 서화정*****

〈요 약〉

이 논문은 ‘인적자본 기업패널조사’(이하 HCCP) 4차(2011)년도 근로자용 설문자료를 활용하여 다양한 인적자원개발 프로그램을 유형화하고, 인적자원개발 프로그램의 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과에 영향을 미치는 변인을 분석하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 성별은 인적자원개발 프로그램 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과에 거의 공통적으로 영향을 미치는 변인이었다. 둘째, 정규직 여부도 인적자원개발 프로그램 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과에 거의 공통적으로 영향을 미치는 변인이었다. 정규직이 비정규직보다 상대적으로 높은 참여를 하며, 직무능력 향상효과도 높게 인식하였다. 셋째, 연령에 있어서, 현장학습프로그램의 참여율은 나이가 적을수록 높았으나, 개별학습프로그램 참여 후 직무능력 향상효과에 대해서는 나이가 많을수록 높게 인식하였다. 넷째, 전반적으로 인식변인들은 참여율의 향상에는 영향을 미치지지만, 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과(개별, 통합프로그램 참여 후)에는 제한적인 영향만 보여주었다.

인적자원개발 프로그램의 참여유무에 영향을 미치는 변인을 정확하게 찾아내고, 해당 원인을 제거함으로써 인적자원 개발 프로그램의 참여율과 직무능력 향상 효과를 제고할 수 있을 것이다.

주제어: 인적자원개발 프로그램, 참여, 직무능력 향상효과

* 이 연구는 2012학년도 영남대학교 학술연구조성비에 의한 것임.

** 영남대학교 교육학과 교수, 제1저자

*** 영남대학교 교육학과 박사과정, 교신저자, ics00000@hanmail.net

**** 영남대학교 교육학과 박사과정

***** 영남대학교 교육학과 박사과정

I. 서론

최근 들어 급변하는 국내외적 환경 변화에 따라 기업들도 생존을 위한 노력을 지속적으로 추진하고 있다. 특히 기업들이 인적 자원으로서의 ‘사람’에 대한 중요성을 인식함에 따라, 사람의 가치를 높이기 위해 다양한 인적자원 개발 프로그램을 마련하고 교육 참여의 기회를 확대하고 있다(최보인·김중화, 2007).

기업은 외부 환경변화에 효율적으로 대처하고 기업 특유의 경쟁우위를 갖춘 인적 자원을 개발하기 위하여 다양한 인적자원 개발 프로그램을 마련하고, 기업전략을 효과적으로 수행할 수 있는 역량을 갖춘 인적자원을 개발하고 있다(민주홍·황승록, 2007; 이해정·양수경, 2008). 이제 기업들은 기술개발 못지않게 근로자의 능력 개발에 대한 투자가 중요함을 점차 인식해 가고 있다(김미란·김민경, 2007).

그러나 기업교육과 관련된 대부분의 기존 연구들은 교육훈련 참가자의 능력 요소에 초점을 두어 왔을 뿐, 교육 참여자의 개인적 특성과 참여자가 속해 있는 조직의 환경 등과 같은 특성에는 별로 관심을 두지 않았다. 외국의 경우 1980년대 후반부터 개인 및 상황적 특성이 교육훈련 유효성에 미치는 영향을 파악하기 위한 연구들이 꾸준히 이루어져 왔다(Noe, 1986; Noe & Schmitt, 1986; Mumford etc., 1988; Mathieu etc., 1992; Al-ammam, 1994). 하지만, 우리는 기업교육에 관한 연구가 많지 않은 실정이다. 이제 기업교육이 구성원들의 능력을 향상시키고 나아가 조직의 생산성 증대를 가져오기 위한 방안에 대한 연구가 필요한 시점이다(최보인·김중화, 2007).

이 연구는 이러한 필요성에 따라 ‘인적자본 기업패널조사’(이하 HCCP) 4차(2011)년도 근로자용 설문자료를 활용하여 다양한 인적자원개발 프로그램을 유형화하고, 인적자원 개발 프로그램의 참여유무와, 참여자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 한다. 이러한 변인의 확인을 통하여 참여자의 특성에 맞는 인적자원 교육프로그램의 제공이 가능하게 될 것이며, 이는 결국 효과적인 직무능력 향상을 가능하게 할 것이다.

II. 이론적 배경

1. 인적자원 개발의 개념과 구성요소

인적자원 개발은 Nadler(1970)에 의해 교육훈련활동이라는 의미로 처음 제기되었다. Nadler와 Nadler(1989)는 인적자원 개발이란 성과 향상 및 개인의 성장 가능성을 끌어

내기 위해 특정 기간 동안 제공되는 조직화된 학습경험이라고 재정의하였다. Swanson과 Holton(2001)은 인적자원 개발이란 성과향상을 위해 개인훈련·개발과 조직개발을 통해서 인적자원의 전문성을 개발하고 발전시키는 과정이라고 정의하였다. Werner와 DeSiomone(2004)은 인적자원 개발이란 조직구성원에게 현재와 미래의 직무요구에 필요한 기술을 학습할 수 있는 기회를 제공하도록 설계된 체계적이고 계획된 일련의 활동이라 규정하였다.

여러 학자들의 정의를 종합해 보면, 초창기에는 인적자원 개발을 개인적 차원에서의 교육훈련활동으로 정의하였으나, 점차 인적자원을 양성, 배분 및 활용하여 인적자원의 가치와 효용을 증대시키기 위한 제반활동을 통틀어 인적자원 개발이라 지칭하게 되었다(최호규·이영구, 2008).

인적자원 개발의 목적은 구성원들의 지식, 행동, 기술, 태도를 향상시켜 궁극적으로 조직의 성과를 개선하고, 구성원들의 직무수행 능력을 고취시키는 것이라 할 수 있다. Yorks(2005)는 인적자원 개발의 목적을 조직원들이 성과를 창출하기 위한 역량을 향상함으로써 조직의 성과 향상에 기여하기 위한 것으로 보았다. 어운태(1992)는 인적자원 개발의 목적은 인간의 수행능력과 태도를 변화시켜 자기 직무에 흥미를 느끼게 하고, 자기 직장에 보다 충실하게 근무할 수 있도록 함으로써 궁극적으로 기업의 생산성을 향상시키는 것이라 하였다.

인적자원 개발의 구성요소로는 자기개발, 경력개발, 조직개발의 세가지를 들 수 있다(Gilley & Eggland, 1989). 자기개발은 계획된 학습활동을 통하여 핵심 직무능력의 개발을 확인하고 평가하고 도움으로써 개인이 현재와 미래의 직무를 잘 수행할 수 있도록 하는 것을 말한다(Mclagan, 1989). 경력개발은 개인과 조직이 협력하여 현재와 미래의 업무 담당을 위해 필요한 지식, 기술, 역량, 태도를 향상시키는 과정이다. 이는 조직의 전형적인 개발활동으로서 개인의 능력을 향상시키는 동시에 조직의 변화와 수행 역량을 제고하는 것을 의미한다(김진모, 2004). 조직개발은 조직의 구조, 과정, 전략, 사람, 문화 사이의 조화를 증진시키고, 새롭고 창의적인 조직 해결책을 개발하며, 조직의 자기갱신 능력을 개발하는 것을 목적으로 한다. 이는 조직차원에서 이루어지는 자료수집, 진단, 실행계획, 실천, 평가의 과정을 의미한다(Gilley, Eggland & Gilley, 2002). 그런데 여전히 기업 내에서는 전통적인 교육훈련이 경력개발보다 많이 실행되고 있고, 경력개발 역시 개개인의 특성에 맞추는 프로그램보다는 집단적으로 실시하는 프로그램이 높은 비율을 차지하고 있다(이혜정·양수경, 2008). 기업이 종업원 개인의 경력을 기업 내에서 개발하도록 하는 전문화된 경력 경로 개발이 아직 확산되어 있는 않은 실정이다.

기업 내에서 실행되고 있는 인적자원개발 방법들을 살펴보면 Off-JT(Off the Job Training), OJT(On the Job Training), OJL(On the Job Learning), Off-JL(Off the Job Learning)로 나눌 수 있다(나일주·임철일·이인숙, 2003). Off-JT는 전통적인 교육훈련

방법으로서 다수의 학습자들에게 동일한 내용을 전체적으로 교육하기 위한 목적으로 일정한 시간과 장소에서 행해지는 교육을 말한다. OJT는 업무현장에 학습자를 직접 투입하여 교육하는 방법으로서 직무순환, 코칭, 멘토링 등이 있다. OJL은 학습자의 업무 내용 및 업무 현장과 관련이 있으면서 학습자의 의도적인 학습활동을 중시하는 방법으로서 자기주도 학습, 문제중심 학습, 자기학습, 액션러닝 등이 해당된다. Off-JL은 독서나 자기 개발활동과 같이 담당 업무와 직접적인 관련은 없지만 학습자의 역량 향상에 장기적으로 도움이 되는 학습자 중심의 의도적인 활동을 의미한다. 현실적으로 OJT, Off-JT, OJL, Off-JL은 명확히 구분되지 않기도 하고 두 가지 이상이 혼합되어 사용되는 것이 최근의 경향이다(김현주, 2011).

21세기에 들어서면서 인터넷과 무선통신이 보편화되어 시간과 장소에 제한받지 않으면서 근로자들을 교육, 훈련시킬 수 있게 되었다. 근로자들의 직무와 직위, 그리고 소속된 팀에 따라 요구되는 기술과 역량이 다르다(임창희, 2008). 작업현장에서는 직장내 교육(OJT)과 당사자 중심의 자기개발(Self-Development: SD)이 현장 근로자의 기술 숙련에 매우 유용하다(LIU & Batt, 2007). 다양한 교육훈련기법, 내용, 그리고 환경을 배합하여 활용하여야 회사의 수요에 맞는 교육훈련프로그램을 실시할 수 있다. 따라서 인적자원 환경을 고려하여 다양한 교육훈련프로그램이 제공되어야 인적자원 개발에 대한 효과가 증가할 것이다.

2. 인적자원 개발 성과로서 직무능력 향상

인적자원 개발은 근로자와 조직의 욕구에 바탕을 두고 적절하고 효율적으로 계획되고 실시되어야 하며, 새로운 지식과 기술을 수반하여야 한다. 인적자원 개발이 단순히 학습한 내용을 습득하는 정도에 그치고, 실제 업무에 적용되지 못한다면 인적자원 개발의 유효성이 낮을 수밖에 없다. 학습활동을 통하여 조직 구성원 개인의 향상 뿐 아니라 현재 수행하는 직무 능력의 개선과 미래에 하게 될 역할이나 직무에 대비되어야 한다(곽인숙·홍성희, 2008).

Gilley와 Eggland(1989)는 인적자원 개발의 성과요인으로 직무수행능력의 개선, 개인의 전반적 능력 고양, 미래작업의 할당을 제시하였다. Nadler와 Nadler(1989)는 인적자원 개발의 성과요인으로 직무능력 향상과 개인적 성장 가능성을 들었다. 인적자원 개발 성과의 중요성을 강조한 연구들도 적지 않다. 먼저 Cannon-Bowes와 Salas(1997)는 인적자원 개발의 효과를 종업원 역량으로서의 지식, 능력, 태도에 중점을 두고 측정해야 한다는 개념적 틀을 제시하고 있다. Colquitt, LePine와 Noe(2000)는 인적자원 개발의 성과로 지식과 기술의 습득 정도를 강조하고 있으며, Tharenou, Saks와 Moore(2007)는 교육훈련의 1차적 성과물을 인적자원 성과로 정의하고 인적자원 성과에 태도와 동기부

여, 행동, 인적 자본을 포함시키고 있다. 따라서 인적자원 개발은 직무성과 향상과 연관되어야 하며, 직무성과 향상 가능성을 증대시켜야 한다(이지훈·이종구, 2004).

교육훈련과 인적자원 성과 간의 관계에 대한 실증 연구도 다양하게 수행되었다. 먼저 Ngo, Turban, Lau와 Lai(1998)의 연구에서는 교육훈련이 종업원의 만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 훈련을 많이 하는 기업에서 종업원의 관리기술 향상(Wright, McCormick, Sherman & McMahan, 1999), 종업원의 기능향상(Huselid, 1995), 종업원 역량의 향상(Zheng, Morrison & O'Neill, 2000), 종업원의 태도, 지식, 능력, 역량, 기술 등의 향상(Tharenou et al.(2007) 등이 있는 것으로 연구되었다. 또한 기업의 교육훈련에 대한 투자 및 학습기회의 제공은 직무능력 향상에 긍정적인 효과(김기태, 2008)가 있는 것으로 나타났다. 기업에 따라서는 학습과 성과향상을 하나의 기능으로 통합하여 학습의 결과가 성과 개선으로 이어지도록 운영하는 전략을 추구하기도 한다(이용탁, 2007). 이러한 인적자원 개발이 효과를 발휘하기 위해서는 직접적으로 교육훈련에 참여한 조직구성원들의 지식, 기술, 태도를 향상시켜 직무능력 향상으로 이어져야 한다.

3. 인적자원 개발 프로그램과 직무능력 향상의 관계

곽인숙과 홍성희(2008)는 인적자원 개발 경험에 따른 남녀 직장인의 직무만족이나 임금수준의 차이는 직무만족의 모든 하위영역에서 나타났으며, 인적자원 개발 경험자가 비경험자보다 더 직무에 만족하였고 임금수준도 높게 나타났다. 반면 주당 근무일수와 주당 근무시간은 인적자원 개발 경험이 없는 집단에서 상대적으로 더 길었다. 인적자원 개발 경험이 없는 집단은 더 많이 일하지만 직무만족도가 낮고 임금 수준도 낮은 것으로 나타났다. 인적자원 개발 경험이 직무만족 수준에 미치는 영향에서 가장 큰 요인은 교육수준이었으며, 정규직 여부, 인적자원 개발 경험, 연령 등이 주요 영향요인으로 나타났다.

직무능력 향상에 영향을 미치는 인적자원 개발 형태 및 제도에 대한 기업 HRD담당자의 인식조사 결과, OJT, 자기주도적 학습 지원, 선·후배간 상호작용을 통한 학습, 일을 통해 스스로 배우기 등이 높게 나타난 반면, 근로자들은 다양한 인적자원 개발 형태 및 제도가 직무능력향상의 효과가 있다고 인식하는 것으로 나타났다(이규녀 외, 2009).

이영민과 이수영(2008)의 연구에서는 기업의 인적자원 환경 요소들인 개인차 요소, 인적자원 관리 요소, 인적자원 개발 요소, 기업 문화 요소들이 재직자의 직무만족 수준과 조직몰입 정도에 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 특히, 집체식 사내 훈련, 집체식 사외훈련, 인터넷 학습, 우편통신 학습, 국내연수 등의 인적자원 개발 활동에 참여할수록 직무만족 수준과 조직몰입 정도가 높은 것으로 나타났다.

최보인·김중화(2008)의 연구에서는 기업교육의 유효성에 영향을 미치는 요인 중 중요한 변수는 ‘직무와의 연관성’인 것으로 나타났다. 기업교육 참여자들은 교육을 통해 자신의 직무능력을 향상시켜 조직 내에서 성과를 높이는 것을 기대하기 때문일 것이다. 반면, 교육 실시자의 교수능력은 직무능력 향상에 영향을 주지 않은 것으로 나타나, 교육의 내용이 직무와 연관성이 떨어지면 강사의 교수능력이 아무리 높더라도 참여자들에게 크게 영향을 주지 못한다는 결과를 보여주었다. 또한, 기업의 조직문화 특성이 교육과 그 유효성 사이에서 긍정적 효과 보다는 부정적인 조절 효과를 준다는 것으로 드러났다.

최호규·이영구(2008)의 연구에서는 인적자원 개발 요소(교육훈련, 경력개발, 조직개발)와 직무만족간의 관계에 있어서는 교육훈련, 경력개발, 조직개발 모두 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 인적자원 개발 요소(교육훈련, 경력개발, 조직개발)와 조직몰입간의 관계에 있어서는 경력개발과 조직개발은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 교육훈련은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 직무만족과 조직몰입간의 관계에 있어서는 직무만족이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 1> 인적자원개발프로그램과 직무능력 향상관련 선행연구에서 제시된 변인

변수 구분	곽인숙·홍성희 (2008)	이규녀 외(2009)	이영민·이수영 (2008)	최보인·김중화 (2008)	최호규·이영구 (2008)
독립 변수	성별 연령 교육수준 정규직 여부 중사장 지위 기업형태 주당근로시간 주당근로일수 인적자원개발 특성	교육훈련 방법별 참여현황 인적자원개발 제도별 참여현황 자기주도적 학습지원제도에 대한 참여현황	개인차 요소 인적자원관리요소 인적자원개발 요소 기업문화 요소	교육내용의 실무적용 가능성 교육실시자의 교수능력 교육 중 쌍방향커뮤니케이션	성별 교육훈련 경력개발 조직개발
조절 변수				기업조직의 문화적 특성	
종속 변수	직무만족 입급	직무능력향상	직무만족 조직몰입	직무능력향상	직무만족 조직몰입

III. 연구방법

1. 분석자료 및 도구

이 연구는 한국직업능력개발원의 『인적자본 기업패널(HCCP)』 4차(2011)년도 근로자

용 설문자료를 활용하였다. 10,000여명의 근로자를 대상으로 실시한 조사의 설문지는 총 41개 문항으로 구성되어 있다. 이 중에서 본 연구의 연구목적에 맞는 변인들을 추출하여, 추출된 변인들을 중심으로 분석을 실시하였다. 본 연구에서는 독립변인을 크게 배경변인과 인식변인으로 구분하였고, 종속변인은 인적자원 개발 프로그램의 참여 유무와 참여한 근로자가 인식하는 직무능력 향상효과로 구성하였다(<표 2> 참조).

<표 2> 분석변인과 변수설명

구분		변인명	변수설명
독립변인	배경변인	<ul style="list-style-type: none"> 성별 출생년도 혼인유무 최종학력 자격증소유유무 입사년도 현재직급 정규직여부 노동조합가입여부 초과근무시간 연봉 	더미변수:남자(1), 여자(0) 출생년도 직접기재 더미변수:기혼(1), 미혼(0) 6단계로 구분 더미변수:소유(1), 미소유(0) 입사년도 직접기재 7단계로 구분 더미변수:정규직(1), 비정규직(0) 더미변수:가입(1), 미가입(0) 초과근무시간 직접기재 연봉 직접기재
	인식변인	<ul style="list-style-type: none"> HR부서평가 교육훈련평가 교육참여과정 전체업무이해도 기업문화에대한인식 일의내용만족도 임금만족도 인간관계만족도 일의전반만족도 	8개항목의 평균(5점척도) 6개항목의 평균(5점척도) 5단계로 구분(회사방침→자율적) 4단계로 구분(이해도높음→이해도낮음) 12개항목의 평균(5점척도) 1개항목으로 구성(5점척도) 1개항목으로 구성(5점척도) 1개항목으로 구성(5점척도) 1개항목으로 구성(5점척도)
종속변인	참여 유무	유형별	참여학습 프로그램
		유형별	개별학습 프로그램
		유형별	현장학습 프로그램
	통합		프로그램
	직무 능력 향상 효과	유형별	참여학습 프로그램
		유형별	개별학습 프로그램
		유형별	현장학습 프로그램
		통합	프로그램

독립변인을 배경변인과 인식변인으로 구분한 것은 연구대상자의 객관적 범주와 주관적 범주를 명확히 구분하여 일관성있는 변인 분류의 근거를 제시하기 위함이다. 배경변인은 성별, 출생년도, 혼인유무, 입사년도, 현재직급과 같이 연구대상자의 객관적인 배경 영역에 해당하는 부분이고, 인식변인은 각종 평가, 인식, 만족도와 같이 주관적인 판단에 해당하는 부분이다.

종속변인을 인적자원 개발 프로그램의 참여 유무와 참여한 근로자가 인식하는 직무 능력 향상효과로 구성한 것은 선행연구에서 다루어지지 않은 참여 유무 자체에 영향을 미치는 변인을 먼저 살펴본 후, 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과를 알아보기 위해 서이다. 또한 하위변인을 유형별 프로그램과 통합 프로그램(유형의 구분 없이 하나 이상의 프로그램에 참여한 경우, 이하 ‘통합 프로그램’으로 표기)으로 구분하여 분석해 봄으로써 각각에 영향을 미치는 변인들이 서로 다를 수 있음을 파악하고자 하였다.

유형별 프로그램은 참여학습 프로그램, 개별학습 프로그램, 현장학습프로그램으로 구분하였다. 참여학습 프로그램은 회사의 공식적 교육훈련 프로그램에 참여하는 것으로, 집체식 사내교육과 집체식 사외교육으로 구성되어 있다. 개별학습 프로그램은 각자가 개인적으로 인터넷이나 우편을 통해 학습하는 것으로, 인터넷 학습과 우편통신 훈련이 여기에 해당한다. 현장학습은 직접 현장에서 선배들로부터 보고 배우는 학습으로, 멘토링 또는 코칭과 OJT로 구성되어 있다. 분석변인에 대한 기술통계량은 <표 3>에 제시되어 있다.

<표 3> 분석변인의 기술통계량

구분		변수	N	최소값	최대값	평균	표준편차
독립 변인	배경 변인	출생년도	10,064	42	93	72.21	15.37
		최종학력	9,947	1	6	3.29	1.02
		입사년도	10,064	1971	2011	1990.20	156.32
		현재직급	10,009	1	7	3.16	1.97
		초과근무시간	10,064	0	44.0	8.81	7.44
		연봉	9,716	840	30000	3633.00	2181.05
	인식 변인	HR부서평가	10,064	1.00	5.00	3.31	1.16
		교육훈련평가	10,064	1.00	5.00	3.26	.83
		교육참여과정	10,064	1	5	1.92	1.25
		전체업무이해도	10,064	1	4	1.99	1.08
		기업문화에대한인식	10,064	1.00	5.00	3.47	.63
		일의내용만족도	10,064	1	5	3.69	.81
		임금만족도	10,064	1	5	3.17	.98
		인간관계만족도	10,064	1	5	3.76	.76
		일의전반만족도	10,064	1	5	3.52	.74
종속 변인	직무 능력 향상 효과	참여학습 프로그램	6,907	1.00	4.00	2.77	.75
		개별학습 프로그램	4,084	1.00	4.00	2.69	.89
		현장학습 프로그램	3,986	1.00	4.00	2.87	.85
		통합 프로그램	8,102	1.00	4.00	2.73	.74

2. 분석방법

본 연구는 『인적자본 기업패널(HCCP)』 4차(2011)년도 근로자용 설문자료 데이터의

통계분석을 위해 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였다. 인적자원 개발 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하기 위해 이분형 로지스틱 회귀분석을 실시하였고, 참여한 근로자가 인식하는 직무능력 향상효과에 영향을 미치는 변인을 분석하기 위해 중다 회귀분석을 실시하였다. 이 때 독립변수가 명목척도인 경우에는 Dummy변수로 전환 후 분석에 사용하였다.

IV. 연구 결과

1. 인적자원개발 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인 분석

인적자원개발 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하기 위해 참여학습 프로그램, 개별학습 프로그램, 현장학습 프로그램으로 나누어 유형별로 분석한 후, 유형의 구분 없이 하나 이상의 프로그램에 참여한 경우를 변수로 계산하여 통합 프로그램을 분석하였다.

먼저, 참여학습 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변인으로 하여 이분형 로지스틱 회귀분석을 실시하였다(<표 4> 참조). 분석 결과 성별, 입사년도, 정규직 여부, 일의 내용에 대한 만족도 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 입사년도가 짧을수록, 정규직 일수록, 일의 내용에 대해 만족할수록 참여학습 프로그램에 참여할 확률이 높게 나타났다.

<표 4> 참여학습 프로그램 참여 유무에 대한 이분형 로지스틱 회귀분석 결과

	독립변수	b	S.E.	wald	df	p	Exp(B)
배 경 변 인	성별(남자)	.643	.052	150.425	1	.000***	1.903
	출생년도	-.001	.002	.319	1	.573	.999
	혼인상태(기혼)	-.004	.057	.005	1	.942	.996
	최종학력	.022	.024	.843	1	.359	1.022
	자격증소유(소유)	.014	.056	.065	1	.799	1.014
	입사년도	.000	.000	6.738	1	.009**	1.000
	현재직급	.018	.012	2.443	1	.118	1.018
	정규직여부(정규직)	1.228	.147	69.726	1	.000***	3.414
	노동조합가입여부(가입)	.089	.056	2.539	1	.111	1.093
	초과근무시간	.005	.003	2.932	1	.087	1.005
인 식 변	연봉	.000	.000	1.013	1	.314	1.000
	HR부서평가	-.028	.024	1.368	1	.242	.973
	교육훈련평가	-.004	.036	.013	1	.909	.996
	교육참여과정	-.001	.020	.001	1	.979	.999

인	전체업무이해도	.018	.023	.595	1	.441	1.018
	기업문화에대한인식	.073	.044	2.660	1	.103	1.075
	일의내용만족도	.109	.040	7.409	1	.006**	1.115
	임금만족도	.031	.030	1.046	1	.307	1.031
	인간관계만족도	.046	.039	1.380	1	.240	1.047
	일의전반만족도	-.075	.044	2.872	1	.090	.928
	상 수	-2.005	.399	25.288	1	.000	.135
X ² = 226.938(p=.000), Hosmer-Lemeshow=3.449(p=.903)							
N=9536							

주) 성별의 Base 변인: 여자, 정규직여부의 Base 변인: 비정규직

둘째, 개별학습 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변인으로 하여 이분형 로지스틱 회귀분석을 실시하였다(<표 5> 참조). 분석 결과 성별, 최종학력, 정규직 여부, 연봉, HR부서에 대한 평가, 공식 교육훈련에 대한 평가, 교육 참여과정 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 최종학력이 높을수록, 비정규직에 비해 정규직이, 연봉이 높을수록 참여할 확률이 높았다. 또한 공식 교육훈련에 대해 높이 평가할수록, 교육 참여과정이 자율적일수록 참여할 확률이 높았다. 그러나 HR부서의 역할이나 활동에 대해 낮게 평가할수록 개별학습 프로그램에 참여할 확률이 높게 나타났다.

<표 5> 개별학습 프로그램 참여 유무에 대한 이분형 로지스틱 회귀분석 결과

	독립변수	b	S.E.	wald	df	p	Exp(B)
배경변인	성별(남자)	.141	.052	7.328	1	.007**	1.151
	출생년도	.001	.002	.242	1	.623	1.001
	혼인상태(기혼)	.002	.053	.002	1	.966	1.002
	최종학력	.048	.022	4.955	1	.026*	1.049
	자격증소유(소유)	.047	.051	.844	1	.358	1.048
	입사년도	.000	.000	.898	1	.343	1.000
	현재직급	-.016	.012	1.845	1	.174	.984
	정규직여부(정규직)	.946	.177	28.424	1	.000***	2.576
	노동조합가입여부(가입)	-.066	.055	1.451	1	.228	.936
	초과근무시간	.000	.003	.000	1	.984	1.000
	연봉	.000	.000	12.245	1	.000***	1.000
	HR부서평가	-.047	.022	4.731	1	.030*	.954
인식변인	교육훈련평가	.089	.030	8.629	1	.003**	1.093
	교육참여과정	.048	.018	7.043	1	.008**	1.049
	전체업무이해도	-.001	.022	.001	1	.972	.999
	기업문화에대한인식	-.023	.045	.261	1	.609	.977
	일의내용만족도	-.001	.040	.001	1	.971	.999
	임금만족도	-.004	.028	.020	1	.887	.996
	인간관계만족도	.003	.036	.006	1	.940	1.003

일의 전반만족도	-.048	.032	2.251	1	.134	.953
상 수	-1.916	.210	83.232	1	.000	.147
X ² = 92.504(p=.000), Hosmer-Lemeshow=10.767(p=.215)						
N=9536						

주) 성별의 Base 변인: 여자, 정규직 여부의 Base 변인: 비정규직

셋째, 현장학습 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변인으로 하여 이분형 로지스틱 회귀분석을 실시하였다(<표 6> 참조). 분석 결과 성별, 자격증 소유 유무, 입사년도, 초과근무 시간, 기업문화에 대한 인식, 임금에 대한 만족도 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 자격증 소유할수록, 입사년도가 짧을수록, 임금에 대한 만족도가 높을수록 참여할 확률이 높았다. 그러나 초과근무 시간이 많을수록, 기업문화에 대한 인식이 나쁠수록 현장학습 프로그램에 참여할 확률이 낮게 나타났다.

<표 6> 현장학습 프로그램 참여 유무에 대한 이분형 로지스틱 회귀분석 결과

	독립변수	b	S.E.	wald	df	p	Exp(B)
배경변인	성별(남자)	.551	.054	102.970	1	.000***	1.735
	출생년도	.003	.002	2.621	1	.105	1.003
	혼인상태(기혼)	-.033	.053	.390	1	.532	.967
	최종학력	.029	.022	1.862	1	.172	1.030
	자격증소유(소유)	.215	.051	17.774	1	.000***	1.240
	입사년도	.000	.000	3.981	1	.046*	1.000
	현재직급	.011	.012	.913	1	.339	1.011
	정규직여부(정규직)	-.120	.147	.670	1	.413	.887
	노동조합가입여부(가입)	.031	.054	.333	1	.564	1.032
	초과근무시간	.010	.003	12.147	1	.000***	1.010
인식변인	연봉	.000	.000	.030	1	.862	1.000
	HR부서평가	-.023	.022	1.052	1	.305	.977
	교육훈련평가	.058	.033	3.137	1	.077	1.060
	교육참여과정	-.019	.018	1.033	1	.310	.982
	전체업무이해도	-.013	.022	.355	1	.551	.987
	기업문화에대한인식	-.121	.045	7.224	1	.007**	.886
	일의내용만족도	-.026	.033	.645	1	.422	.974
	임금만족도	.050	.025	3.896	1	.048*	1.051
	인간관계만족도	-.019	.036	.284	1	.594	.981
	일의전반만족도	.026	.045	.319	1	.572	1.026
상 수	-1.771	.451	15.419	1	.000	.170	
X ² = 150.782(p=.000), Hosmer-Lemeshow=1.982(p=.982)							
N=9536							

주) 성별의 Base 변인: 여자, 자격증소유유무: 무

마지막으로, 통합 프로그램의 참여 유무에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변인으로 하여 이분형 로지스틱 회귀분석을 실시하였다(<표 7> 참조). 분석 결과 성별, 정규직 여부, 일의 내용에 대한 만족도, 일 전반에 대한 만족도 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 비정규직에 비해 정규직이, 일의 내용에 대한 만족도가 높을수록 참여할 확률이 높았다. 그러나, 전반적인 일에 대해서는 불만족 할수록 통합 프로그램에 참여할 확률이 높게 나타났다.

<표 7> 통합 프로그램 참여 유무에 대한 이분형 로지스틱 회귀분석 결과

	독립변수	b	S.E.	wald	df	p	Exp(B)
배경변인	성별(남자)	.738	.059	157.542	1	.000***	2.091
	출생년도	.000	.002	.000	1	.998	1.000
	혼인상태(기혼)	-.089	.063	2.015	1	.156	.915
	최종학력	.013	.028	.227	1	.634	1.014
	자격증소유(소유)	.089	.066	1.830	1	.176	1.093
	입사년도	.000	.000	3.435	1	.064	1.000
	현재직급	.021	.014	2.306	1	.129	1.021
	정규직여부(정규직)	.934	.153	37.334	1	.000***	2.544
	노동조합가입여부(가입)	.034	.069	.248	1	.618	1.035
	초과근무시간	.005	.004	1.834	1	.176	1.005
	연봉	.000	.000	.051	1	.821	1.000
	HR부서평가	-.035	.028	1.621	1	.203	.965
인식변인	교육훈련평가	-.008	.043	.035	1	.851	.992
	교육참여과정	.022	.022	1.011	1	.315	1.023
	전체업무이해도	.026	.027	.939	1	.332	1.027
	기업문화에대한인식	.010	.055	.031	1	.860	1.010
	일의내용만족도	.122	.048	6.524	1	.011*	1.129
	임금만족도	.064	.034	3.663	1	.056	1.067
	인간관계만족도	-.007	.046	.024	1	.878	.993
	일의전반만족도	-.142	.056	6.427	1	.011*	.868
	상 수	-.878	.427	4.218	1	.040	.416
$X^2 = 194.944(p=.000)$, Hosmer-Lemeshow=2.795(p=.947)							
N=9536							

주) 성별의 Base 변인: 여자, 정규직여부의 Base 변인: 비정규직

2. 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인 분석

참여한 근로자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하기 위해 참여학습 프로그램, 개별학습 프로그램, 현장학습 프로그램으로 나누어 유형별로 직

무능력향상 효과를 분석한 후, 유형의 구분 없이 하나 이상의 프로그램에 참여한 경우 근로자가 인식하는 효과를 변수로 계산하여 통합 프로그램 효과를 분석하였다.

먼저, 참여학습 프로그램에 참여한 근로자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변수로 하여 중다 회귀분석을 실시하였다.

<표 8>은 직무능력향상 효과 영향을 미치는 변인을 분석한 결과로 성별, 최종학력, HR부서평가, 공식 교육훈련 평가 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 최종학력이 높을수록, 공식 교육훈련에 대해 높이 평가할수록 직무능력 향상 효과를 높게 인식하는 것으로 나타났다. 반면, HR부서의 역할이나 활동에 대해서는 낮게 평가할수록 직무능력 향상 효과를 높게 인식하는 것으로 나타났다.

<표 8> 참여학습 프로그램 참여자의 직무능력향상 효과 분석 결과

독립변수	비표준화계수		표준화 계수	t	p	공선성통계량		
	B	S.E.	β			공차 한계	VIF	
배경변인	성별(남자)	.098	.025	.049	3.974	.000***	.999	1.001
	출생년도	.000	.001	.000	-.034	.973	.759	1.317
	혼인상태(기혼)	-.020	.021	-.012	-.929	.353	.898	1.113
	최종학력	.025	.009	.034	2.662	.008**	.950	1.053
	자격증소유(소유)	.019	.023	.010	.836	.403	.981	1.019
	입사년도	.000	.000	-.003	-.257	.797	.979	1.021
	현재직급	.000	.006	-.001	-.063	.950	.627	1.594
	정규직여부(정규직)	.148	.084	.022	1.765	.078	.998	1.002
	노동조합가입여부(가입)	.016	.024	.009	.653	.514	.864	1.157
	초과근무시간	-.001	.001	-.011	-.878	.380	.937	1.067
인식변인	연봉	.000	.000	.016	1.275	.203	.929	1.076
	HR부서평가	-.025	.009	-.035	-2.625	.009**	.834	1.199
	교육훈련평가	.030	.014	.031	2.219	.027*	.770	1.299
	교육참여과정	.009	.008	.014	1.098	.272	.892	1.122
	전체업무이해도	.005	.010	.006	.480	.632	.882	1.134
	기업문화에대한인식	-.019	.023	-.014	-.821	.411	.536	1.864
	일의내용만족도	-.014	.014	-.015	-.988	.323	.703	1.422
	임금만족도	-.020	.011	-.025	-1.874	.061	.854	1.171
	인간관계만족도	.017	.016	.016	1.064	.287	.649	1.540
	일의전반만족도	.014	.020	.014	.731	.465	.424	2.359
상 수	2.504	.099		25.348	.000			

F=6.291(p=.000), Durbin-Watson=1.750

F=6.291(p=.000), Durbin-Watson=1.750

주) 성별의 Base 변인: 여자

둘째, 개별학습 프로그램에 참여한 근로자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변수로 하여 중다 회귀분석을 실시하였다.

<표 9>는 직무능력향상 효과 영향을 미치는 변인을 분석한 결과로 성별, 노동조합 가입여부 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 노동조합 가입한 경우가 직무능력 향상 효과를 높게 인식하는 것으로 나타났다.

<표 9> 개별학습 프로그램 참여자의 직무능력향상 효과 분석 결과

	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성통계량	
		B	S.E.				공차 한계	VIF
배경변인	성별(남자)	.114	.035	.052	3.236	.001**	.999	1.001
	출생년도	-.002	.001	-.030	-1.833	.067	.986	1.014
	혼인상태(기혼)	-.003	.036	-.002	-.085	.932	.700	1.428
	최종학력	.011	.015	.012	.694	.488	.807	1.239
	자격증소유(소유)	-.003	.034	-.001	-.088	.930	.974	1.027
	입사년도	.000	.000	.000	-.006	.995	.928	1.078
	현재직급	.004	.009	.009	.474	.635	.651	1.537
	정규직여부(정규직)	-.081	.137	-.010	-.591	.554	.990	1.010
	노동조합가입여부(가입)	.072	.034	.034	2.091	.037*	.985	1.015
	초과근무시간	.000	.002	-.003	-.176	.861	.949	1.054
인식변인	연봉	.000	.000	-.017	-1.016	.310	.936	1.069
	HR부서평가	.000	.015	.000	-.004	.996	.804	1.245
	교육훈련평가	-.001	.022	-.001	-.035	.972	.660	1.515
	교육참여과정	.015	.012	.021	1.292	.196	.987	1.013
	전체업무이해도	-.015	.014	-.018	-1.066	.286	.920	1.087
	기업문화에대한인식	-.008	.029	-.005	-.281	.778	.691	1.447
	일의내용만족도	-.010	.023	-.009	-.434	.665	.612	1.634
	임금만족도	-.013	.015	-.014	-.836	.403	.925	1.081
	인간관계만족도	.009	.021	.008	.447	.655	.807	1.239
	일의전반만족도	.014	.031	.011	.451	.652	.403	2.479
	상 수	2.738	.089		30.782	.000		
F=6.315(p=.000), Durbin-Watson=1.769								

주) 성별의 Base 변인: 여자, 노동조합 가입여부의 Base 변인: 미가입

셋째, 현장학습 프로그램에 참여한 근로자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변수로 하여 중다 회귀분석을 실시하였다.

<표 10>은 직무능력향상 효과 영향을 미치는 변인을 분석한 결과로 성별, 정규직 여

부, 공식 교육훈련 평가 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 정규직 일수록, 공식 교육훈련에 대해 높이 평가할수록 직무능력 향상 효과를 높게 인식하는 것으로 나타났다.

마지막으로, 통합 프로그램에 참여한 근로자가 인식하는 직무능력향상 효과에 영향을 미치는 변인을 분석하고자 근로자의 배경변인과 인식변인을 각각 독립변수로 하여 중다 회귀분석을 실시하였다.

<표 10> 현장학습 프로그램 참여자의 직무능력향상 효과 분석 결과

독립변수		비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성통계량	
		B	S.E.	β			공차 한계	VIF
배경변인	성별(남자)	.114	.038	.048	2.977	.003**	.999	1.001
	출생년도	.000	.001	-.005	-.261	.794	.723	1.383
	혼인상태(기혼)	.017	.033	.009	.515	.606	.776	1.288
	최종학력	.024	.014	.028	1.716	.086	.968	1.033
	자격증소유(소유)	.021	.033	.010	.623	.534	.982	1.018
	입사년도	.000	.000	.005	.318	.751	.958	1.044
	현재직급	-.006	.007	-.013	-.797	.425	.926	1.080
	정규직여부(정규직)	.331	.094	.058	3.538	.000**	.991	1.009
	노동조합가입여부(가입)	-.020	.036	-.010	-.548	.583	.871	1.148
	초과근무시간	.001	.002	.009	.519	.604	.952	1.051
	연봉	.000	.000	-.008	-.437	.662	.753	1.328
	HR부서평가	.000	.015	.000	-.004	.997	.775	1.290
인식변인	교육훈련평가	.049	.020	.043	2.455	.014*	.836	1.196
	교육참여과정	.010	.012	.014	.832	.406	.902	1.109
	전체업무이해도	.003	.015	.004	.213	.831	.829	1.206
	기업문화에대한인식	-.021	.030	-.015	-.710	.478	.570	1.755
	일의내용만족도	-.016	.020	-.015	-.768	.443	.689	1.451
	임금만족도	-.028	.015	-.032	-1.834	.067	.849	1.178
	인간관계만족도	-.004	.025	-.003	-.156	.876	.550	1.818
	일의전반만족도	.031	.029	.027	1.078	.281	.414	2.414
상 수		2.304	.122	18.958	.000			
F=6.217(p=.000), Durbin-Watson=1.816								

주) 성별의 Base 변인: 여자, 정규직여부의 Base 변인: 비정규직

<표 11>은 직무능력향상 효과 영향을 미치는 변인을 분석한 결과로 성별, 정규직 여부 변인이 유의수준 .05에서 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 여성에 비해 남성이, 정규직일수록 직무능력 향상 효과를 높게 인식하는 것으로 나타났다.

<표 11> 통합 프로그램 참여자의 직무능력향상 효과 분석 결과

독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성통계량	
	B	S.E.	β			공차 한계	VIF
배경변인	성별(남자)	.098	.022	.051	4.501	.000***	.999 1.001
	출생년도	-.001	.001	-.015	-1.268	.205	.965 1.036
	혼인상태(기혼)	-.014	.020	-.009	-.708	.479	.834 1.198
	최종학력	.012	.009	.017	1.418	.156	.923 1.084
	자격증소유(소유)	.015	.021	.008	.718	.473	.983 1.017
	입사년도	.000	.000	.005	.442	.659	.940 1.063
	현재직급	-.001	.005	-.003	-.215	.830	.641 1.559
	정규직여부(정규직)	.203	.065	.035	3.107	.002**	.998 1.002
	노동조합가입여부(가입)	.021	.021	.012	.959	.338	.884 1.131
	초과근무시간	.000	.001	.000	-.015	.988	.937 1.067
인식변인	연봉	.000	.000	.001	.098	.922	.762 1.312
	HR부서평가	-.011	.009	-.017	-1.330	.183	.821 1.218
	교육훈련평가	.020	.012	.022	1.732	.083	.823 1.215
	교육참여과정	.014	.007	.023	1.946	.052	.939 1.065
	전체업무이해도	-.002	.008	-.002	-.200	.842	.886 1.129
	기업문화에대한인식	-.016	.019	-.012	-.833	.405	.580 1.725
	일의내용만족도	-.021	.011	-.023	-1.882	.060	.859 1.165
	임금만족도	-.008	.011	-.010	-.683	.495	.613 1.630
	인간관계만족도	.001	.015	.001	.096	.923	.580 1.723
	일의전반만족도	.017	.016	.017	1.034	.301	.480 2.085
상 수		2.440	.082	29.927	.000		

F=8.084(p=.000), Durbin-Watson=1.757

주) 성별의 Base 변인: 여자, 정규직여부의 Base 변인: 비정규직

3. 분석 결과의 요약

이상과 같은 분석 결과를 인적자원개발 프로그램 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상 효과로 나누어 요약 정리하면 다음 <표 12>와 같다.

<표 12> 분석 결과의 요약

구분	인적자원개발 프로그램 참여유무				참여자가 인식하는 직무능력 향상효과			
	유형별 프로그램			통합 프로그램	유형별 프로그램			통합 프로그램
	참여	개별	현장		참여	개별	현장	
배경변인	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 입사년도 (신입) 정규직 여부 (정규직) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 최종학력 (↑) 정규직 여부 (정규직) 연봉 (↑) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 자격증 (소유) 입사년도 (신입) 초과근무 시간 (↑) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 정규직 여부 (정규직) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 최종 학력 (↑) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 노동조합 가입 여부 (가입) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 정규직 여부 (정규직) 	<ul style="list-style-type: none"> 성별 (남자) 정규직 여부 (정규직)

인식 변인	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 일의내용 만족도 (↑) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ HR부서 평가(↓) ▪ 교육훈련 평가(↑) ▪ 교육참여 과정(↑) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기업문화 에 대한 인식(↓) ▪ 임금만족 도(↑) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 일의내용 만족도 (↑) ▪ 일의전반 만족도 (↓) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ HR부서 평가 (↓) ▪ 교육훈 련평가 (↑) 	-	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 교육훈 련평가 (↑) 	-
----------	--	--	--	--	--	---	---	---

주: * ↑는 ‘높음’, ‘많음’, ‘좋은 인식 혹은 평가’를 의미하며, ↓는 ‘낮음’, ‘적음’, ‘나쁜 인식 혹은 평가’를 의미함.

** 교육참여과정의 경우 ↑은 ‘자율적’을, ↓는 ‘강제적(회사의 지시)’를 의미함.

분석결과의 전반적인 경향을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 성별은 인적자원개발 프로그램 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상 효과에 공통적으로 영향을 미치는 변인으로 나타났다. 남성이 상대적으로 높은 참여를 하며, 직무능력 향상효과도 높게 인식하였다. 둘째, 정규직 여부 역시 인적자원개발 프로그램 참여 유무와, 참여자가 인식하는 직무능력 향상 효과에 거의 공통적으로 영향을 미치는 변인으로 나타났다. 정규직이 비정규직보다 상대적으로 높은 참여를 하며, 직무능력 향상효과도 높게 인식하였다. 인적자원 프로그램을 통한 직무능력 향상을 위해서는 가능한 한 정규직으로의 임용이 필요함을 시사한다. 셋째, 회사 차원의 공식 교육훈련 평가의 경우, 교육훈련을 높게 평가할수록 참여학습 프로그램과 현장학습 프로그램에 참가한 참여자가 직무 능력이 향상되었다고 인식하였다. 반면, 참여유무에 있어서는 공식 교육훈련을 높게 평가할수록 개별학습 프로그램에 참여할 확률이 높았으며, 참여 학습 프로그램과 현장학습 프로그램의 참여에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 넷째, 전반적으로 인식변인들은 참여율의 향상에는 영향을 미치지만, 참여자가 인식하는 직무능력향상효과(참여, 현장학습 프로그램 참여 후)에는 제한적인 영향만 보여주었다.

V. 결론 및 제언

앞에서와 같은 분석을 토대로 다음과 같은 결론을 도출하였다. 먼저 인적자원개발 프로그램 참여유무에 영향을 미치는 변인을 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 참여학습 프로그램의 경우, 배경변인에서는 남성이고 입사년도가 짧고 정규직일수록, 인식변인에서는 일의 내용에 대한 만족도가 높을수록 상대적으로 더 많이 참여하는 것으로 나타났다. 둘째, 개별학습 프로그램의 경우, 배경변인에서는 남성과 정규직이고 학력과 연봉이 높을수록, 인식변인에서는 HR부서에 대한 평가가 낮고 교육훈련 평가 및 교육참여과정이 높을수록 상대적으로 더 많이 참여하는 것으로 나타났다. 아무래

도 HR부서에 대한 평가가 낮을수록 기업이 주관하는 참여학습보다는 근로자 스스로 찾아서 하는 개별학습 프로그램에 더 많이 참여하는 것은 일반적인 인식과 일치한다. 셋째, 현장학습 프로그램의 경우에는, 배경변인에서는 젊고 남성이고 자격증을 소유하고 초과근무를 많이 할수록, 인식변인에서는 기업문화에 대한 인식이 낮고 임금만족도가 높을수록 더 많이 참여하는 것으로 나타났다. 초과근무를 많이 할수록 현장의 멘토와 시간을 많이 보내게 되므로 현장학습에 많이 참여하는 것은 당연하다. 기업문화에 대한 인식이 낮을수록 현장학습 프로그램에 많이 참여한다는 것은 그만큼 기업체에서 주최하는 참여학습이나 스스로 찾아서 하는 개별학습보다 쉽게 접근할 수 있는 현장학습에 더 많이 참여하게 될 것이라는 점은 추측이 가능하다. 넷째, 전체적인 통합프로그램의 경우 배경변인에서는 남성이고 정규직이, 인식변인에서는 일의 내용과 임금에 대한 만족도가 높고 일에 대한 전반적인 만족도가 낮을수록 인적자원개발 프로그램에 더 많이 참여하는 것으로 나타났다. 전반적인 만족도가 낮을수록 프로그램에 더 많이 참여하는 것은 다양한 시사점을 찾을 수 있다.

다음으로 인적자원개발 프로그램 참여자가 인식하는 직무능력 향상효과에 영향을 미치는 변인을 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 참여학습 프로그램의 경우, 배경변인에서는 남성이면서 최종학력이 높을수록, 그리고 인식변인에서는 HR부서에 대한 평가가 낮고 교육훈련평가가 높을수록 직무능력 향상효과를 높게 인식하였다. 둘째, 개별학습 프로그램의 경우, 배경변인에서는 남성이면서 노조에 가입할수록 직무능력 향상효과를 높게 인식하였으나, 인식변인에서는 의의 있는 영향을 미치는 변인이 없었다. 셋째, 현장학습 프로그램의 경우, 배경변인에서는 남성이 여성보다, 정규직이 비정규직보다, 인식변인에서는 교육훈련 평가가 높을수록 직무능력 향상효과를 높게 인식하였다. 넷째, 전체적인 통합프로그램의 경우 남성이고 정규직일수록 직무능력 향상효과를 높게 인식하였다.

이상과 같이 다양한 결과에 따라 인적자원개발 프로그램의 참여유무에 영향을 미치는 변인을 정확하게 찾아내고, 해당원인을 제거함으로써 인적자원 개발 프로그램이 제 역할을 다할 수 있도록 해야 할 것이다. 이상의 결과를 토대로 몇가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 인적자원 프로그램의 참여율을 높이기 위해서는 인식변인들에 대한 고려가 필요하다. 즉 인식변인들이 프로그램 참여율 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으므로, HR부서평가, 교육훈련평가, 교육참여과정, 전체 업무이해도, 기업문화에 대한 인식, 일의 내용 및 전반 만족도, 임금 만족도, 인간관계 만족도 등을 높이기 위한 다양한 노력이 필요하다. 둘째, 인적자원 프로그램에의 참여율을 높이기 위한 다양한 노력이 필요하다. 특히 여성이면서 입사년도가 오래되거나, 비정규직 직원들의 참여도를 높이기 위한 노력이 필요하다. 이들은 상대적으로 인적 자원 프로그램에의 참여율이 낮았다. 셋

째, 어느 때보다도 HR부서의 역할이 중시되고 있으나, 그동안 제 역할을 하지 못한 것이 사실이다. HR부서가 제 역할을 할 수 있도록 다양한 노력을 기울여야 한다. 참여학습 프로그램의 경우, HR부서에 대한 평가가 낮고 공식 교육훈련에 대한 평가가 높을수록 직무능력 향상효과를 높게 인식하였다. 참여학습의 경우 자율적이기 보다 회사의 방침에 따라 기업의 주관 하에 이루어지는 경우가 많기 때문에 다른 어떤 인적자본개발 프로그램보다 HR 부서에 대한 평가가 중요한 부분을 차지한다. 그런데 직무능력 향상효과를 높게 인식할수록 HR 부서에 대한 평가가 낮다는 것은 HR 부서가 제 역할을 다하지 못하고 있음을 시사한다.

참고문헌

- 박인숙·홍성희(2008). 남녀직장인의 인적자원개발이 직무만족과 임금수준에 미치는 영향. 한국가정관리학회지, 26(1), 107-120.
- 김기태(2008). 교육훈련 투자가 조직성과에 미치는 영향: 직무만족, 직무능력, 역량의 매개효과를 중심으로. 인사관리연구, 32(4), 29-57.
- 김미란, 김민경(2007). 근로자 직업훈련 실태와 숙련 및 승진에 대한 영향. The HRD Review, 10(4), 82-93.
- 김진모(2004). 인적자원개발 연구 동향. 농업교육과 인적자원개발연구, 36(4), 115-138.
- 김현주(2011). 기업 내 인적자원개발의 참여와 성과에 대한 성별 차이 탐구. 이화여대 석사학위논문.
- 나일주, 임철일, 이인숙(2003). 기업교육론. 서울: 학지사.
- 민주홍, 황승록(2007). 한국 인적자본기업패널의 소개: 조사설계와 주요내용. The HRD Review, 10(1), 82-93.
- 여운태(1992). 산업교육현장에서의 교육방향에 대한 소고. 산업교육학회.
- 이규녀, 박기문, 이병욱, 최완식, 정현욱(2009). 기업인적자원개발 형태와 제도가 직무능력향상에 미치는 효과에 관한 인식분석. 한국기술교육학회지, 9(2), 174-197.
- 이영민, 이수영(2008). 기업의 인적자원 환경이 재직자의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 기업교육연구, 10(2), 59-78.
- 이용탁(2007). 인적자원개발을 통한 직무능력향상이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 14(2), 143-160.
- 이지훈, 이종구(2004). 교육, 훈련, 개발 중심의 HRD실행전략에 관한 연구. 직업능력개발연구, 7(1), 31-62.
- 이혜정, 양수경(2008). 한국 기업의 인적자원개발 현황-2005년도 사업체 패널 데이터를 중심으로. 노동리뷰, 2008(2), 78-88.
- 임창희(2008). 인적자원관리. 서울: 비엔엠북스.
- 최보인, 김중화(2008). 기업 교육관련 특성이 직무능력 향상에 미치는 영향 연구. 대한경영학회지, 21(1), 347-368.
- 최호규, 이영구(2008). 중소기업의 인적자원개발이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 상업교육연구, 20, 87-104.
- Al-ammam, S. A. (1994), The Influence of Individual and Organizational Characteristics on Training Motivation and Effectiveness. Unpublished Dissertation, the State Univ. of New York at Albany.

- Cannon-Bowers, J. A., & Salas, E.(1997). Teamwork Competencies: The Interaction of Team Member Knowledge, Skills, and Attitudes. In *Workforce Readiness: Competencies and Assessment*(ed. H. F. O'Neil, pp.151-154). Mahwah, NY: Erlbaum.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A.(2000). Toward an Integrative Theory of Training Motivation: A Meta-Analytic Path Analysis of 20 Years of Research. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 678-707.
- Giley, J. W. & Eggland, S. A.(1989). *Principles of human resource development*. Cambridge, MA: Perseus Books.
- Gilley, W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M.(2002). *Principles of Human Resource Development*(2nd Ed.). Cambridge, Mass.: Perseus Books.
- Gordon, M. E. and Cohen, S. L.(1973). Training Behavior As a Predictor of Trainability. *Personnel Psychology*, 26, 261-272.
- Huselid, M. A.(1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Liu, X. & Batt, R.(2007). The Economic Pay-off to Informal Training: Evidence from Routine Service Work. *Industrial and Relations Review*, 61(1), 75-89.
- Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I. and Salas, E. (1992), Influence of Individual and Situational Characteristics on Measures of Training Effectiveness. *Academy of Management Journal*, 35(4), 828-847.
- McLagan, P. A.(1989). Models for HRD practice. *Training & Development*, 53(9), 49-59.
- Mclagan. P. A. & Suhadolnik, D.(1989). *Models for HRD Practice: The Research Report*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Mumford, M. D., Harding, F. D., Weeks, J. L. & Fleishman, E. A.(1988). Relations between Student Characteristics, Course Content, and Training Outcomes: An Intergrative Modeling Effort. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 443-456.
- Nadler, L.(1970). *Developing Human Resources*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Nadler, L., & Nadler, Z.(1989). *Managing Human Resource*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ngo, H. Y., Turban, D., Lau, C. M., & Lui, S. Y.(1998). Human Resource Practices and Firm Performance of Multinational Corporations: Influences of Country Origin. *International Journal of Human Resource Management*, 9(4), 632-652.

- Noe, R. A. and Schmitt, N.(1986). The Influence of Trainee Attitudes on Training Effectiveness. *Personnel Psychology*, 39, 497-523.
- Noe, R. A.(1986). Trainees' Attributes and Attitudes: Neglected Influences on Training Effectiveness. *Academy of Management Review*, 11(4), 739-749.
- Swanson, R. A. & Holton, E. F.(2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C.(2007). A Review and Critique of Research on Training and Organizational-level Outcomes. *Human Resource Management Review*, 17(3), 251-273.
- Wright, P. M., McCormick, B., Sherman, W. S., & McMahan, G. C.(1999). The Role of Human Resource Practices in Petro-chemical Refinery Performance. *International Journal of Human Resource Management*, 10(4), 551-571.
- Werner, J. M. & DeSimone, R. L.(2004). *Human Resource Development*(4th ed.). Ohio: South-Western.
- Yorks, L.(2005). *Strategic Human Resource Development*. MA: South-Western.
- Zheng, C., Morrison, M., & O'Neil, G.(2006). An Empirical Study of high Performance HRM Practices in Chinese SMEs. *International Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1772-1803.

□ 논문접수 : 2012년 12월 31일 / 수정본접수 : 2013년 2월 14일 / 게재승인 2013년 2월 18일

ABSTRACT

Analysis on Variables Affecting Improvement Effects of Job Ability and Participation in HRD Programs

Kim, Byoungjoo* · Park, Jeeyun* · Kim, Muyoung* · Seo, Hwajoung*

The purpose of this study is to classify diverse Human Resource Development (HRD) programs and to analyze variables affecting improvement effects of job ability perceived by participants and participation in HRD programs. To accomplish this purpose, logistic and multiple regression analysis were adopted for this study. Human capital corporate panel(HCCP) data were used for the analysis. Based on the above analysis, the conclusions of the study are as follows:

Firstly, sex is a common variable that affects improvement effects of job ability perceived by participants and participation in HRD program. Secondly, regularity of job affects improvement effects of job ability perceived by participants and participation in HRD program commonly. Thirdly, younger people more participated in field learning program than older people. Fourthly, perception variables affect improvement of participation rate, but they affect restrictively improvement effects of job ability perceived by participants.

By means of finding variables affecting participation in HRD programs and removing the pertinent cause based on above diverse result, participation rate in HRD programs and improvement effect of job ability could be raised.

Keywords: human resource development program, participation, improvement, effect of job ability

* Yeungnam University