

성차에 근거한 여성인적자원개발에 관한 비판적 검토 : KJ법과 메타분석을 중심으로

신덕상*

초 록

본 연구를 통해서 성차에 근거한 여성인적자원개발에 관해 살펴보고자 하였다. 먼저 개인개발, 경력개발 등 인적자원개발과 관련한 43개 키워드로 대상 문헌 3,126건을 검색하였다. 그리고 이 중 성별에 따른 상관성 분석을 실시한 논문 257건을 추출하였다. 이들 문헌에는 모두 1,388개의 변수가 있었는데, 이를 KJ법에 의해 대·중·소그룹으로 분류하였다. 이 과정에는 교수 1인, 박사 1인, 박사과정 5인이 참여하였으며 최종 대그룹은 13가지였다. 끝으로 관심 그룹인 ‘교육훈련 만족도’와 ‘교육훈련 후 취업유무’에 대한 메타분석을 통해 여성인적자원개발을 위한 시사점을 모색했다.

연구결과 성별에 따른 유의한 차이가 있는 논문은 13.62%에 불과했으며 문항에 따라 결과가 상이한 논문의 비중이 58.75%로 가장 많았다. 13개의 대그룹 가운데 성별에 따른 유의한 차이가 있는 비율이 가장 높은 것은 ‘HRD 관련 만족도’로 57.58%였으며, 38개의 중그룹에서는 ‘임파워먼트’가 75%로 제일 높았다. ‘교육훈련만족도’와 ‘교육훈련 후 취업유무’에 대한 메타분석 결과 각각의 효과크기는 0.07과 -0.05로 이것은 코헨(Cohen, J.)이 제시한 기준에 의하면 작은 효과크기($ES_{sm} \leq .20$)에 해당되었다.

주제어: 인적자원개발(HRD), 여성인적자원개발, 성차, KJ법, 메타분석

* 중앙대학교 대학원 인적자원개발정책학과 (hrnsea@naver.com)

I. 선행연구 고찰 및 문제제기

1969년 네들러(Nadler, L.)가 인적자원개발(Human Resource Development: HRD)이란 용어를 처음으로 사용한 이래¹⁾, 이제 HRD는 산업현장 및 국가정책에서 일반적으로 통용되는 용어가 되었다. 또한 학문적인 영역으로도 자리를 잡아서 전공학과가 생겼으며 많은 관련 문헌이 생산되고 있다.

특히 국내에서는 인적자원개발기본법의 제정으로 국가차원의 관심이 크게 증가하였고 그 영역도 ‘국가인적자원개발(National HRD: NHRD)’, ‘지역인적자원개발(Regional HRD: RHRD)’, ‘군인인적자원개발(Military HRD: MHRD)’ 등으로 세분화가 되었다. 이 중에는 여성들의 인적자원을 개발하기 위한 ‘여성인적자원개발(HRD for women)’의 논의도 들어있다.

여성인적자원개발을 별도로 강조하는 문헌들을 살펴보면 일반적으로 다음과 같은 필요성을 근거로 제시한다. 첫째, 인구구조 및 산업구조의 변화로 여성 노동력의 비중이 커졌기 때문이다. 우선 인구구조 측면에서는 여성의 경제활동참가율 증가로 여성 노동자수가 크게 늘었음은 물론이고 저출산·고령화의 심화로 여성인력의 중요성이 갈수록 증가하고 있다. 특히 남성의 경제활동 참여가 이미 포화상태에 이른 점을 감안하면 여성의 노동시장 진출 없이는 심각한 노동력 부족 현상이 발생할 수도 있다(김애실, 2001). 또한 제조업에서 서비스업 중심으로 전환한 21세기의 지식기반 산업구조는 여성인력을 보다 적극적으로 활용할 것을 요구하고 있다(고혜원, 2005; 구명숙, 2005; 김태홍 외, 2001).

둘째, 여성인력을 활용하는 것이 국가 및 기업의 경쟁력 향상에 실질적인 도움이 된다는 것이다. 여성의 지위가 높은 나라일수록 GDP가 높다는 것(UNDP, 2002)과 선진국의 경우에 GDP와 여성 고용의 증가가 비례한다는 분석(전병유 외, 2004) 그리고 경영층에 여성 비율이 높은 기업들이 경영성과가 높다는 분석(김기승, 2003)들이 이를 입증해 준다. 이때 여성의 지위가 높아지고 경영진이 되기 위해서는 여성의 인적자원개발이 선행되어야 한다. 뿐

1) 네들러(Nadler, L.)는 1969년에 미국 교육훈련담당자들의 모임인 ASTD(American Society for Training and Development) 연례 대회에서 HRD라는 용어를 처음으로 사용하였다(Yorks, 2005).

만 아니라 HRD의 투자수익률 면에서도 여성이 높다는 분석도 있다(남승용·송일호, 2005).

셋째, 여성들이 인적자원개발과 관련하여 상대적으로 차별을 받고 있다는 주장이다. 이러한 시각에서는 남성 위주의 사회에서 교육 및 승진기회가 적게 주어졌기 때문에 이를 개선해야 한다는 인적자원개발의 형평성을 강조한다. 실제로 4년제 대학과 전문대학 졸업자를 대상으로 분석한 경우 다른 조건들은 평균수준으로 일정하다고 전제한 상태에서 남성이 기업 내 교육훈련을 받을 가능성은 80.8%로 나타난 반면에 여성의 경우에는 그 비율이 68.6% 수준에 불과했다(채창균·옥준필, 2005). 또 유엔개발계획(UNDP)의 『인간개발보고서(2003)』에 따르면, 우리나라의 여성권한척도(Gender Empowerment Measure: GEM)는 조사대상국 70개 가운데 63위로 바닥권이었으며 여성의 평균 소득수준도 남성의 46%에 불과한 것으로 나타났다. 더욱이 과거에 신규직원에게 맞추었던 HRD 초점이 오늘날에는 조직에서 보유하고 있는 핵심인력으로 옮겨가는 추세를 감안하면, 상대적으로 주변부적인 입장에 놓인 여성 인력에 대한 우려의 목소리는 더욱 힘을 받는다(Knoke & Ishio, 1998; Rees, 1998; 나영선과 고혜원, 2004).

넷째, 여성의 자아실현을 위해서이다. 오늘날 여성들에게는 취업을 통해서 경제적 자립과 자아실현이라는 두 가지 목적을 달성하고자 하는 욕구가 증폭되고 있는데(유공순, 2002), 이러한 현상은 경력단절을 경험한 고학력 여성일수록 더욱 뚜렷해진다. 이들은 경제적인 이유보다 자아실현, 자아정체성 확립, 사회참여와 같은 것을 일을 하려는 사유로 열거하며(구명숙과 홍상욱, 2005) 자신의 정체성을 회복하고 삶의 만족도를 높이기 위한 수단으로 노동시장에의 재진입을 시도한다(Jang & Merriam, 2005). 하지만 우리의 사회적 여건이 그만큼 성숙되어 있지 않기 때문에, 여성인적자원개발을 통해서 자아실현의 기회를 제공해야 한다는 주장이다. 이와 관련 한국직업능력개발원에서 18세에서 64세의 성인 9,571명을 대상으로 조사한 평생학습의 참여실태를 보면 여성의 20.9%만이 평생학습에 참여하고 있는 것으로 밝혀졌다(박태준, 2005).

다섯째, 여성은 남성과 다르다는 점이다. 그러므로 여성에게 적합한 직종을 개발하거나(김미숙, 2001; 김태현, 2002) 여성만을 대상으로 하는 HRD

프로그램(여기에는 여성의 시각이 반영되어 있다는 전제가 있다)을 통해 여성 상호간에 공감하는 이슈를 탐색할 수 있고 여성으로서의 강점을 인식하며 동기부여를 받을 수 있다는 견해이다(Limerick 외, 1998; Vinnicombe & Singh, 2003; Willis & Dailey, 1997).

이러한 논의들을 HRD 실행과 관련하여 종합해 보면, 크게 두 가지의 논리적 귀결로 이어진다. 우선적인 것은 여성들에게 인적자원개발의 기회를 보다 많이 제공해야 한다는 점이다. 구체적으로 2002년에 사업주가 부담하는 직업능력개발훈련에 있어서 전체 고용보험 피보험자 대비 여성의 참여율은 8.9%로 남성의 15.5%에 비해 크게 낮았음을 볼 때(한국산업인력공단 중앙고용정보원, 2002), 프로그램의 질적인 개선은 차치하고라도 양적인 확대가 매우 시급하다 할 것이다. 다만 이러한 주장에서는 일반적으로 남녀가 함께 참여하는 프로그램을 의미한다.

이와 달리 또 다른 주장은 여성의 특수성에 맞는 별도의 프로그램을 개발해야 한다는 것이다. 싱클레어(Sinclair, A)는 성중립적(gender-neutral)인 교육을 표방하는 MBA 프로그램도 실상은 '남성 중심적인 실천 무대'라고 비판하면서, 이것들이 결국 여성의 학습을 방해한다고 하였다(Sinclair, 1997). 즉, 여성들은 MBA 과정에서 배워야 하는 것들과 자신들의 경험이 일치하지 않는 것에서 오는 혼란을 겪을 수 있다.

하지만 여성인적자원개발에 있어서 과연 여성만을 위한 맞춤형 프로그램이 필요한지를 제대로 검증하기 위해서는 무엇보다 여성과 남성이 의식 및 행동에 있어서 다른가를 확인해야 할 것이다. 일찍이 이글리(Eagly, A. H.)와 존슨(Johnson, B. T.)은 성(性)과 리더십 스타일에 관한 160여 편의 연구를 분석한 바 있는데, 실험실 연구에서는 나타나는데 조직현장에서는 발견되지 않는 성차(性差)가 있었고, 이와 달리 실험실과 조직현장 모두에서 성차가 존재하는 사례도 있었다(Eagly & Johnson, 1990). 결국 인적자원개발(HRD)은 그 속성상 조직현장을 대상으로 하는 분야이므로, 성차가 존재하는지와 이에 따라 여성만의 인적자원개발프로그램이 필요한지를 확인하기 위해서는 조직현장에서의 성차에 관한 연구를 살펴보아야 할 것이다.

한편 남녀 간의 행동을 분석한 다양한 문헌을 보면, 일부에서는 성별 차이가 있다고 말하는 반면 일부 학자들은 연구 결과 별다른 차별성이 없다고 지

적한다. 각각의 주장이 나름의 근거를 가지고 있는 만큼 이를 두고 재론하는 것은 크게 의미가 없어 보인다. 다만 한 가지 반드시 짚고 넘어가야 할 것은, 인드빅(Indvik, J.)이 지적한 것처럼, 성의 평등성(gender equality)을 믿는지 혹은 어느 한 쪽의 우수성(superiority)을 믿는지가 연구자로 하여금 자료를 수집하는데 영향을 줄 수 있다는 점이다(Northhouse, 2004, p270).

이제 단순히 여성의 참여기회를 확대하자는 차원의 논의를 뛰어 넘어서 여성을 위한 인적자원개발 및 리더십 프로그램 등의 주장을 뒷받침하기 위해서는 첫째, 실험실이 아닌 조직현장에서 성차가 존재하는지를 살펴보고 둘째, 이러한 차이를 객관적인 차원에서의 검토해야 할 것이다. 그러므로 이 글에서는 남녀 간의 차이가 있는지를 조사한 문헌(이것은 앞서 기술한 것처럼 의도성을 가지고 있을 수 있다)이 아니라, 조직현장에서 연구를 진행한 인적자원개발 분야의 일반적인 문헌들에 나타나는 성차를 고찰함으로써 여성인적자원개발의 필요성을 짚어보고 이에 따른 시사점을 구하고자 한다.

II. 연구방법

1. 연구대상 수집

2008년 5월 26일부터 7월 9일까지 한국교육학술정보원에서 운영하는 학술연구정보서비스(www.riiss4u.net)에서 인적자원개발과 관련한 키워드 검색을 통해 1999년부터 2008년까지 최근 10년 간의 석·박사 학위논문과 학술지 논문 그리고 출판물을 조사하였다. 해당 주제어는 개인개발, 경력개발, 교육 프로그램 평가, 교육담당자, 교육훈련, 기업교육, 기업훈련, 리더십, 멘토링, 변화관리, 블랜디드러닝, 사내교육, 산업교육, 산업훈련, 성인학습, 아웃플레이스먼트, 액션러닝, 연수, 이러닝, 인력개발, 인재개발, 인적자원개발, 일터학습, 자기주도적 학습, 적시교육, 조직개발, 조직학습, 지식경영, 직업능력개발, 직업훈련, 코칭, 학습조직, 핵심역량, 핵심인재, ADDIE²⁾, CIPP³⁾, CoP,

2) 교수체제개발의 주요과정이 분석(Analysis), 설계(Design), 개발(Development), 실행(Implementation), 평가(Evaluation) 순으로 진행되기 때문에 이들의 첫 글자를 따서

HRD, LMS, OJT, ROI, WLP⁴⁾(가나다 순)로 총 43개였다.

이때 분석대상의 초점을 국내 성인으로 유지하기 위하여 해외사례와 초·중·고 학생 그리고 특정한 성별 구성을 대상으로 한 연구는 제외하였다. 한편 성인인 방송통신고등학교 학생이나 장애인 및 중·고령층은 모두 포함하였으며, 군인이나 간호사, 비서 등 특정 성비가 절대 다수인 조직이라 할지라도 연구 대상자에 남녀가 모두 들어가 있는 경우에는 분석대상에 삽입하였다.

2. 성별 검정 여부 확인

1단계에서 검출한 문헌을 대상으로 남녀의 성별에 따른 t-검정, 카이스퀘어검정 등 실증적 분석을 수행했는지 여부를 확인하였다. 그리고 실증분석을 한 경우에는 설문지에 포함된 모든 변수들을 추출하여 기록하였다. 이 과정에서 통계적으로 유의한지와 그 수준을 구분하여 표기하였다.

3. KJ법에 의한 그루핑

KJ법은 발견적인 문제해결 방법의 일종으로 창안자인 일본의 문화인류학자 川喜田二郎의 영문이름(Kawakito Jiro) 첫 글자를 딴 것이다. 부분적인 관찰이나 아이디어들을 연속적으로 군집화를 하고 종합을 하면 마침내 문제의 실상에 가깝게 접근할 수 있으며 새로운 아이디어를 보다 명확히 할 수 있다는 것이 KJ법의 기본 가정이다.

실행 절차는 다음과 같은데, 우선 참가자들은 자신이 생각한 아이디어나 경험한 정보를 카드(또는 라벨)에 적어낸다. 이때 카드 수는 최소 100매를 목표로 한다. 다음으로 카드에 적힌 내용을 보면서 상호 연관성 또는 유사성이 있는 것끼리 묶는다. 이러한 범주는 가급적 새로운 개념을 반영해야 하는

ADDIE 모형이라 부른다(정재삼, 1998).

3) 스템플빔(Stufflebeam, D.)이 제안한 교육평가 모델로 맥락평가(Context evaluation), 투입평가(Input evaluation), 과정평가(Process evaluation), 산출평가(Product evaluation)의 앞 글자를 딴 것이다(정진국, 2000).

4) CoP(Community of Practice), HRD(Human Resource Development), LMS(Learning Management System), OJT(On the Job Training), ROI(Return On Investment), WLP(Workplace Learning and Performance).

데, 왜냐하면 새로운 범주화를 시도하는 과정이야말로 고정된 틀을 무너뜨리고 참신한 대안을 찾을 수 있도록 자극하기 때문이다. 이것을 몇 단계 반복하여 최종적으로는 10여 개의 그룹으로 정리한다. 이와 동시에 논의를 통해 그룹 명칭을 부여한다. 끝으로 그룹의 의미관계를 도해화(圖解化)함으로써 아이디어를 찾아낸다. 즉, 결과물을 시각적으로 표시하여 이해를 높이고 이들 개념도에 의해 새로운 아이디어를 추가로 얻을 수 있는 것이다(VanGundy, 1992).

이처럼 KJ법은 분류 과정에서 사람의 직관과 경험을 적극 이용하는 구조화 수법이기에 때문에 주관성 개입이 우려되는 부분이 있다. 즉, 川喜田二郎 본인이 언급했듯이 이러한 방법론은 기존 서구의 기계론적 철학에 반하는 측면이 있다(Scupin, 1997). 그렇지만 이미 시스템 공학 등 여러 분야에서 널리 이용되고 있다. 특히 목표의 설정, 변수나 구성요소의 정리, 평가항목과 평가기준의 선정시 유효한 방법으로 알려져 있으며, 개별 정보로부터 전체적인 의미내용을 찾아내는데 효과적이다(여기테, 2001; 36). 뿐만 아니라 KJ법의 개발자인 川喜田二郎에 의하면, 이것은 보편타당한 방법으로 비단 일본 문화만이 아니고 다른 문화에서도 적용이 가능하며 그가 연구한 인류학을 넘어서 의사결정과 같은 경영 분야에도 응용할 수 있다(Scupin, 1997).

본 연구에서는 인적자원개발 분야에 걸친 광범위한 자료를 수집하였기에 정보의 종류가 매우 다양하고 양이 방대하므로 이러한 변수를 효과적으로 정리하기 위하여 KJ법에 의해 그룹화를 하였다. 이 과정에는 대학교수 1명, 박사 1명 그리고 박사과정 5명이 참여하였다. 전문성과 다양성을 갖춘 집단의 상호작용을 통해 새로운 대안을 구할 수 있기 때문이다.

4. 메타분석과 해석

이 단계에서는 그룹화된 자료를 분석하여 여성인적자원개발의 필요성 및 필요분야에 대해 연구한다. 일차적으로 개별 설문문항에 대한 여성과 남성의 인식 차이가 통계적으로 유의한 것인가의 여부를 살펴본다. 그 다음 해당 그룹에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것과 없는 것의 비율을 구한다. 개별 그룹들 가운데 심화연구가 요구되는 항목은 이를 코드화하여 가설을 검증하

는 메타분석(meta analysis)을 실시한다. 끝으로 이에 바탕을 두고서 향후 여성인적자원개발에 대한 시사점을 모색한다.

먼저 메타분석을 간단히 정의하면 글래스(Glass, G. V.)의 말처럼 분석들의 분석(analysis of analyses)이라 할 수 있으며, 이를 풀어보면 황정규(1988)처럼 “연구결과를 통합할 목적으로 많은 수의 개별적 연구들을 통계적으로 분석하는 이론 및 방법”이라고 정의할 수 있을 것이다.

연구방법으로 메타분석을 택한 이유는 무엇보다 본 방법이 지니고 있는 장점 때문이다. 일찍이 메리엄(Merriam, S. B.)은 성인교육자와 교육훈련담당자들을 위한 연구방법론으로 문헌연구의 중요성을 강조한 바 있는데, 이것의 목적은 선행 연구들을 통합하고 요약해서 향후 연구를 위한 시사점을 얻는 것이라고 하였다(Merriam & Simpson, 2000). 하지만 HRD 분야에서 다수의 문헌연구가 여전히 서술적이고 설명적인 질적 방법론에 머무르고 있는 실정이다(Yang, 2002). 그나마 각 연구들은 서로 다른 연구설계와 실험대상자들을 가지고 있으며 결과를 제시하는 방식도 동일하지가 않다.

이처럼 다양하고 상이한 문헌을 대상으로 해서 일관성 있는 연구를 수행하기 위한 것이 메타분석이다. 구체적으로 오성삼(2002)은 메타분석을 필요로 하는 상황을 크게 세 가지로 제시한다. 첫째, 단일 주제에 관해 상반된 결론이나 논쟁이 발생하여 이의 해결을 위한 보다 신뢰할 수 있고 타당성 있는 대결론을 내려야 할 때, 둘째, 현장으로부터 원자료를 수집할 시간적 여유가 없거나 경비와 노동력의 절약이 요구되는 상황에서 2차 자료를 이용한 문제해결을 요할 때, 셋째, 학술정보의 범람 속에서 체계적으로 압축된 지식 또는 정보들을 필요로 할 경우이다. 특히 메타분석을 통해서 연구물의 효과를 실증적으로 검증할 수 있기 때문에 전통적인 문헌연구보다 더욱 더 객관적이라 할 수 있다(오성삼, 2002). 뿐만 아니라 콘(Cohn, L. D)과 베커(Becker, B. J)는 메타분석이 측정오류를 감소시켜서 개별연구에서의 결론보다 더 정확한 결론을 내릴 가능성을 높여준다고 주장한다(Cohn & Becker, 2003).

이상의 내용을 정리하면 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 연구흐름도

연구단계	구분	내용
1단계	연구대상 수집	- 학술연구정보서비스(www.riss4u.net)에서 HRD와 관련한 키워드 검색을 통해 문헌자료 수집
2단계	성별 검정 여부 확인	- 성차에 따른 t-검정, 카이스퀘어검정을 수행한 논문 분류 - 성차를 검정한 논문의 경우에 해당 변수를 추출
3단계	그룹화 (Grouping)	- 2단계에서 추출한 변수들을 KJ법으로 그룹핑 - 소그룹, 중그룹, 대그룹의 삼단계 그룹핑
4단계	메타분석과 해석	- 그룹화된 주제별로 데이터의 특성을 분석하고 결론을 도출 - 소그룹 중 주목할 가치가 있는 것에 대해 메타분석 실시

III. 연구결과

1. 자료 특성

인적자원개발과 관련한 43개의 키워드로 검색을 실시한 결과 박사학위논문 263개, 석사학위논문 885개, 학술지 논문 및 출판물 1,978개의 총 3,126개 (중복 제외)가 검출되었다. 이들 문헌자료 가운데 성별에 따른 통계적 차이를 검정한 것은 박사학위논문 51개, 석사학위논문 113개, 학술지 및 출판물 93개의 총 257개였다. 이를 비율로 환산하면 박사학위논문 19.39%, 석사학위논문 12.76%, 학술지 논문 및 출판물 4.70%가 통계적 검정을 시도한 것으로 인적자원개발과 관련한 문헌에서는 성별에 따른 차이에 관심을 크게 기울이고 있지 않음을 알 수 있다. 학술지 논문 및 출판물에서 성별에 따른 검정 비율이 유독 낮은 것은 일반적으로 석·박사 학위논문은 성별과 같은 인구통계학적 분석을 으레 실시하는데 비해 학술지의 논문은 숙련된 연구자들에 의해 초점을 맞추어 연구가 진행되기 때문으로 판단된다.

박사학위논문 가운데 성별에 따른 유의한 차이가 있는 것은 3건으로 5.88%에 불과했고 차이가 없다는 것은 16건으로 31.37%였다. 석사학위논문에서는 차이가 있다는 것이 14건(12.50%)이었고 없다는 것이 30건(26.79%)이었다. 한편 학술지 논문 및 출판물에서는 각각 18건(19.57%)과 23건(25.00%)으로

차이가 있는 문헌과 없는 문헌의 비율이 엇비슷하였다.

〈표 2〉 성별에 따른 연구결과 차이

(단위: 건, %)

구분	성별에 따른 유의한 차이 있음	성별에 따른 유의한 차이 없음	항목에 따라 다름	합계
박사학위논문	3(5.88)	16(31.37)	32(62.75)	51(100)
석사학위논문	14(12.39)	31(27.43)	68(60.18)	113(100)
학술지 논문 및 출판물	18(19.35)	24(25.81)	51(54.84)	93(100)
합계	35(13.62)	71(27.63)	151(58.75)	257(100)

그러나 세 영역 모두에서 가장 높은 비중을 차지하는 것은 설문항목에 따라 다르다는 문헌이다. 즉, 변수에 따라 남녀 간의 차이가 통계적으로 유의할 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다는 것이다. 이 비율이 박사학위논문에서는 62.75%였고 석사학위논문에서는 60.18%였으며 학술지 논문 및 출판물에서는 55.84%가 여기에 해당했다. 전체적으로는 총 255건 중 151건으로 60%에 가까웠다.

2. 자료분석

앞의 자료특성에서 알 수 있듯이 분석대상의 상당수가 항목에 따라 성차가 있기도 하고 없기도 하며 또한 각각의 연구마다 세부 변수가 상이하다. 즉, 성차를 검정한 257개의 문헌에는 각 연구주제에 따른 변수가 있으며 이를 모두 합하면 1,388개이다. 그러므로 본 연구에서 분석의 초점을 개별 문헌에 맞추기는 곤란하다고 할 수 있다. 뿐만 아니라 개개의 변수들을 대상으로 분석하기에도 한계가 있을 수밖에 없다.

이처럼 다양한 문헌과 변수들을 대상으로 해서 의미 있는 방향성을 추론하기 위해 문헌은 차치하고 변수만을 가지고 KJ법을 시도할 것을 선택하였다. 우선 2회 이상 거론된 동일항목을 찾아서 소그룹화를 하였으며 이후 이를 바탕으로 유사성 있는 것끼리 묶는 중그룹화를 하였다. 그리고 최종적으로 표3

과 같이 13개의 그룹으로 대그룹화하였다. 각 그룹을 중심으로 자료를 분석하되 주목할 가치가 있는 소그룹에 대해서는 메타분석을 통해 시사점을 얻고자 한다.

1) 대그룹

먼저 각 대그룹이 지니는 특성을 구분해 보자. ‘HRD 진입과정’의 그룹에서는 HRD 참여유무, 참여의지, 참여목적, 교육기회 형평성, 니즈, HRD 필요성, 프로그램에 요구반영 정도, 학습동기 등의 변수가 반영되어 있다. 즉, 여기에서는 HRD 활동에 참여하는 시작단계 부분에서 남녀 간의 차이가 있는지를 알아볼 수 있다. ‘HRD 진행과정’에서는 HRD 프로그램의 수준·유효성·내용, 이수한 교육과정, 교육훈련의 전문성, 프로그램의 중요도(직무관련성), 교수능력, 강의법, 강사 전문성 및 만족도, 교수법, 교재, HRD의 기간·횟수·시간대 등 주로 교육훈련 프로그램의 진행과정에 있어서의 인식들이 포함되어 있다. ‘HRD의 결과 및 조직성과’는 교육훈련 및 상담 등 HRD의 활동들의 결과와 이에 따른 조직성과 및 업무달성도 등에 관한 내용이다. 구체적으로 학업성취도, 인식변화, 교육훈련효과성, 훈련 후 취업여부, 근전이, 원전이, 직무성과, 생산성이 포함된다. 그리고 이러한 결과에 대한 평가 및 피드백 부분이 추가되어 있다. ‘HRD관련 만족도’를 구성하는 변수들은 HRD와 관련한 제반 활동에 대한 만족도로서 그 대상은 프로그램 자체에 대한 만족도를 기본으로 하여 강의시설, 장비 등에 관한 내용을 포괄하였다. ‘비용과 장애요인’에서는 비용의 부담을 누가하는지, 또한 금액은 적절한지를 묻고 있으며, 아울러 중도탈락자 비율 및 포기 이유, 장애요인, 프로그램 미참여의 원인 등에 관한 답변들이 들어있다.

이상의 분류가 주로 HRD 활동 중 교육훈련프로그램의 진입, 시행, 성과로 이어지는 일련의 프로세스와 관련한 것들인데 비해, 다음의 분류는 이를 둘러싼 내적·외적 환경에 관한 것들이다. ‘직무와 역할’에서는 직무몰입, 직무만족도, 근무환경, 역할보호성, 역할과중, 권한위임, 참여 등의 변수가 고려되었다. ‘역량’에는 업무능력, 성숙도, 이해도, 기능, 자기관리, 자기개발 등이 포함되었다. ‘리더십/멘토링/코칭’의 그룹에는 리더십 유형, 리더에 대한 평가,

리더십 척도, 멘토링 경험, 멘토링의 기능, 코칭 역량, 코칭 자신감 등의 변수가 들어있다. ‘HRM’은 인사에 관한 전반적인 내용들로 보수, 복리후생, 승진, 지위, 전직, 근무기간, 구직기간, 경력계획, 경력만족, 이직의도, 이직사유 등을 망라하고 있다. ‘조직/환경’은 조직몰입, 조직만족, 조직효과성, 조직문화, 기업환경, 변화관리 등을 포함하는데, 조직적인 특성과 이에 영향을 미치는 외부요인 및 변화와 관련된 내용이라 할 수 있다. ‘조직학습과 지식경영’은 문자 그대로 조직학습과 지식경영에 관한 그룹으로 지식경영 수준, 지식 공유 및 관리, 지식의 활용, 학습조직구축정도, 조직학습, 일터학습 등을 아우른다. ‘정서/가치관/태도’에서는 업무소진, 소외감, 갈등, 스트레스, 존중감 등의 정서와 직업관, 이타주의 등의 가치관 그리고 효능감 등을 다루고 있다. ‘네트워크와 커뮤니케이션’은 개인 주위의 동료, 상사, 부하 관계 및 사회화과정 그리고 의사소통에 관한 그룹이다. 이에 속하는 변수로는 의사소통 방법, 상호작용, 조직시민행동, 사회화, 대인관계, 정보획득 방법, 정보기술 활용도 등이 있다.

〈표 3〉 대그룹 구분 및 분석결과

(단위: 건, %)

구분	해당 변수의 총 개수		통계적으로 유의한 차이가 있는 비율
	통계적으로 유의한 차이가 있는 것	통계적으로 유의한 차이가 없는 것	
HRD의 진입과정	119		44.54
	53	66	
HRD의 진행과정	134		44.03
	59	75	
HRD의 결과 및 조직성과	163		32.51
	53	110	
HRD 관련 만족도	66		57.58
	38	28	
비용과 장애요인	28		55.56
	15	13	
직무와 역할	86		41.86
	36	50	

(계속)

구분	해당 변수의 총 개수		통계적으로 유의한 차이가 있는 비율
	통계적으로 유의한 차이가 있는 것	통계적으로 유의한 차이가 없는 것	
역량	91		41.76
	38	53	
리더십/멘토링/코칭	199		30.65
	61	138	
HRM	86		33.72
	29	57	
조직/환경	96		37.50
	36	60	
학습조직과 지식경영	103		32.04
	33	70	
정서/태도/가치관	105		37.14
	39	66	
네트워크와 커뮤니케이션	102		34.31
	35	67	
합계*	1,378		38.09
	525	853	

* 기타 항목에 해당하는 10개 변수는 합계에서 제외

이처럼 대그룹으로 분류된 것은 총 13개였으며 이 중 통계적으로 유의한 차이가 있는 비율이 50% 이상인 것은 표3에서 보는 바와 같이 ‘HRD 관련 만족도’와 ‘비용과 장애요인’의 두 그룹뿐이었다. 두 그룹도 그 비율이 각각 57.58%와 55.56%로 60%를 넘지는 않았다. 비율이 낮은 것은 ‘리더십/멘토링/코칭’, ‘학습조직과 지식경영’, ‘HRM’의 순으로 모두 30% 초반이었다. 통계적으로 유의한 차이가 있는 것과 없는 것의 비율이 반반이라 할 수 있는 40%에서 60% 사이의 수치를 나타내는 그룹은 6개였다. 그리고 모든 변수를 대상으로 했을 경우에는 38.43%였다.

이상의 결과를 보면 ‘HRM’, ‘조직/환경’, ‘학습조직과 지식경영’ 등 조직이나 제도와 관련한 사항들에서는 통계적으로 유의한 차이가 있는 비율이 낮았다. 반면에 상대적으로 개인적인 차원인 ‘HRD 관련 만족도’와 ‘비용과 장애요인’의 두 그룹에서 비교적 비율이 높았다.

2) 중그룹 분석

소그룹 분석을 한 표4에서 동료관계와 상사지지를 보면 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는 사례수가 훨씬 많았다. 그러나 대인관계에서는 성차가 유의한 사례가 보다 많았다. 이들은 모두 비슷한 속성을 지니고 있는데 통계적으로 유의한 차이가 있는 비율은 서로 다르다. 이러한 경우에는 소그룹 분석보다 한 단계 위인 중그룹 분석에서 시사점을 얻을 수 있을 것이다. 실제로 표6에서 보듯이 이들 소그룹이 속한 중그룹인 ‘네트워크’에서는 남녀의 차이가 통계적으로 유의한 비율이 38%로 나타났는데, 이를 보면 대인관계의 소그룹이 다소 특수한 조사결과일 수 있음을 추론할 수 있다.

38개의 중그룹 가운데 성차에 따른 통계적 유의성이 있는 비율이 가장 높은 것은 ‘임파워먼트’로 75%였다. 임파워먼트에서는 특히 관리자의 의지가 중요한데 현재 대다수의 관리자가 남성이라는 점을 감안하면 현실에서 남성과 여성에게 각기 다른 기준을 적용하고 있는 것이 아닌지 고민할 필요가 있다. 뒤를 이어 ‘비용(72.73%)’과 ‘교육훈련만족도(61.7%)’ 그룹이 60% 이상을 나타냈다. ‘비용’ 중그룹에서는 주로 학습 및 훈련과 관련한 비용을 누가 지불하며 그 비용이 개인에게 부담이 되는지 등을 물어 본 것이므로 여기서 남녀의 차이가 나오는 것은 남녀의 경제적 지위가 평등하지 못함을 반증하는 사례일 수 있다.

한편 ‘전이’, ‘변혁적 리더십’, ‘학습조직’의 중그룹은 비율이 20% 이하였다. ‘평가’, ‘역할’, ‘경력’, ‘리더십’, ‘이직 및 실업’, ‘조직문화’, ‘정서’, ‘효능감’, ‘의사소통’도 20~30% 수준에 불과하였으며 ‘코칭과 멘토링’ 등 8개 중그룹도 30~40% 사이였다. 요약하자면, 38개의 중그룹에서 남녀의 통계적 차이가 유의하게 존재하는 것으로 나타난 변수가 50% 이상인 것은 단 4개였으며, 나머지 34개는 모두 50% 이하였다. 즉, HRD와 관련한 변수들에 있어서 성차의 유의한 차이는 많지 않은 것이 일반적이라고 볼 수 있을 것이다.

〈표 4〉 중그룹 구분 및 분석결과

(단위: %)

구분		성차가 유의한 비율	구분		성차가 유의한 비율
대그룹	중그룹		대그룹	중그룹	
HRD의 진입과정	훈련참가와 기회	42.86	리더십/멘토링 /코칭	리더십	26.32
	니즈(needs)	45.61		변혁적 리더십	17.54
	동기	43.90		거래적 리더십	43.59
HRD의 진행과정	프로그램	47.46		코칭과 멘토링	30.77
	강사·교수법	43.14	HRM	HRM	43.59
	훈련기간(횟수)	37.50		경력	25.00
HRD의 결과 및 조직성과	교육효과	35.00	조직/환경	이직 및 실업	26.32
	전이	17.86		조직몰입	48.48
	평가	28.57		조직문화	26.67
	성과	42.86		환경 및 변화관리	36.36
HRD관련 만족도	교육훈련만족도	61.70	학습조직과 지식경영	지식경영	47.92
	시설장비	47.37		학습조직	18.18
비용과 장애요인	비용	72.73	정서/태도/가 치관	정서	28.57
	중도탈락과 장애	41.18		가치관 및 태도	44.07
직무와 역할	역할	25.00		효능감	28.00
	직무만족	37.78	네트워크와 커뮤니케이션	의사소통	28.00
	직무몰입	55.56		네트워크	38.00
	임파워먼트	75.00		정보 및 인터넷	33.33
역량	역량	34.44	합계		38.09
	자기개발	45.45			

3) 소그룹 분석

소그룹은 모두 동일한 문항에 대한 조사를 실시한 것으로 변수의 조작적 정의가 매우 유사한 항목을 묶은 것이다. 이것은 다시 ‘통계적으로 유의한 차

이가 있는 것'과 '통계적으로 유의한 차이가 없는 것' 그리고 '연구결과에 따라 통계적으로 유의한 차이 유무가 다른 것'으로 나눌 수 있다. 그러나 이러한 소그룹의 변수들은 그 질문 배경과 목적이 서로 상이하기 때문에 일률적으로 묶어 놓은 것으로는 불충분할 수 있다. 예를 들어 '학습참여동기'를 조사한 3개 보고서는 모두가 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나온 반면에 '참여동기'에서는 4건 모두가 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다. 한편 '학습동기'는 연구결과에 따라 통계적으로 유의한 차이 유무가 다른 것으로 나타났다. 이들은 물론 같은 소그룹에 속하지만 성별에 따른 상관성 분석만으로는 직접적인 시사점을 구하기가 어렵다 할 것이다. 바로 이러한 점을 고려하여 추가로 메타분석을 하게 되었다. 구체적으로 먼저 소그룹의 전체적인 특성을 간단히 살펴보고, 이어서 '교육훈련만족도'와 '취업여부'에 대한 연구결과들을 대상으로 메타분석을 하고자 한다.

(1) 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 경우

먼저 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 경우를 살펴보면, '임파워먼트'와 '조직시민행동', '조직변화', '관리자로서의 효능감', '자기 결정력'이 해당되었다. 비록 개별 그룹에 속한 논문수가 5개 내외로 매우 적은 수치였지만, 이를 통해 최소한 두 영역에서의 시사점을 찾을 수 있을 것이다. 즉, 이들 소그룹에 영향을 미치는 다른 변수들도 많이 존재하겠지만 최소한 성별에 따른 인식의 차이가 있음을 감안할 필요성이 있다고 할 것이다. 또한 실제 조직 현장에서 이를 시행하거나 관련 HRD 프로그램을 설계할 때도 양성의 차이점을 반영해야 할 것이다.

다만 이런 시사점에도 불구하고 소그룹 차원에서 남녀의 성에 따른 통계적인 차이가 유의하다고 할 수 있는 변수는 전체 변수 가운데 극히 적음을 알 수 있다.

(2) 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이가 없는 경우

통계적으로 볼 때 성별에 따른 유의한 차이가 없는 항목들로는 '학습성과(성취도)', '자기개발 및 관리', '역할모호성' 등이 있었다. 이 가운데 우선적으

로 주목할 부분은 학습성과(성취도)이다. 해당 소그룹에 속한 6건의 연구 모두에서 남녀의 차이가 유의하지 않은 것으로 나왔다. 자기개발 및 관리에서도 8건의 조사에서 모두가 차이가 없는 것으로 드러났는데, 이러한 영역들에서 성별에 따른 유의한 차이가 없다는 것은 여성이라는 이유로 HRD 활동에 제한을 두어서는 안 된다는 점을 보여준다. 오히려 여성에 대한 선입견과 편견을 불식해야 할 근거로 활용할 수 있을 것이다.

한편 역할모호성에서 남녀의 차이가 설명력이 없는 것으로 나오는 점은 오늘날 조직 현장에서 여성들 스스로가 자신의 역할에 대해서 명확히 자각하고 있음을 보여주는 사례가 될 수 있다. 이외 ‘경력개발’, ‘경력만족’, ‘외국어능력 수준’, ‘조직효과성’, ‘지속적 학습문화’, ‘지식경영 필요성’, ‘학습조직 구축정도’ 등의 소그룹에서도 통계적으로 유의하지 않았다.

(3) 통계적으로 유의한 차이가 연구결과에 따라 다른 경우

소그룹에 대한 분석 결과 남녀의 통계적 차이가 유의한 정도를 지니는 여부가 연구에 따라 다른 경우가 가장 많았다. 여기에 해당하는 항목들로는 구체적으로 ‘경력계획’, ‘경력몰입’, ‘교육훈련 만족도’, ‘근무조건’, ‘대인관계’, ‘동료관계’, ‘상사지지’, ‘의사소통’, ‘이직의도’, ‘자기효능감’, ‘전이’, ‘정보기술 활용도’, ‘조직몰입’, ‘조직변화’, ‘직무만족’, ‘직무몰입’, ‘직무성과’, ‘학습동기’ 등 대다수가 해당되었다.

이 가운데 우선적으로 주목해야 할 부분은 자기효능감이다. 13건의 조사 가운데 2건만이 남녀의 차이가 있는 것으로 나왔을 뿐, 11건에서는 통계적으로 유의하지 않았다. 더욱이 2건도 유의 수준이 .05에 해당했다. 자기효능감은 교육훈련의 성과에 직·간접적인 영향을 미치는 주요 요인이므로 HRD 프로그램을 수립하고 시행함에 있어서 이 점을 필히 참고해야 할 것이다. 직무만족도와 이직의도에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 비율이 25%에 불과한 것은 이들을 설명하는 변수로 성별차이가 사용되기 어려움을 보여준다.

조직몰입과 직무몰입, 전이 등에 있어서는 연구 결과가 팽팽하게 나뉘었다. 조직몰입을 물어보는 연구는 총 30건이 있었는데, 성별에 따라 유의한 차이가 없는 것과 있는 것이 15건으로 동일했다. 직무몰입에 대한 연구는 8건이 수행되었는데, 통계적으로 유의한 차이가 있는 경우가 5건이고 없는 경우가

3건이었다. 전이에 대해서는 7건 가운데 4건에서 성별 차이가 유의한 것으로 나타났다. 조직몰입과 직무몰입, 전이는 조직의 성과에 영향을 주는 주요 요소임을 고려할 때, 이들에 대한 연구가 상이한 이유에 대해서 보다 정밀하게 검토할 필요가 있을 것이다.

나머지 항목들 가운데 남녀 간의 유의한 차이가 없는 것으로 나타난 연구가 차이가 있다는 연구보다 많은 항목으로는 경력몰입, 근무(작업)조건, 지식공유 등이 있었으며, 반대로 차이가 있다는 연구가 없다는 연구보다 많은 항목에는 시설 만족도, 직무(업무)성과, 첨단(정보)기술활용도 등이 있었다.

4) 메타분석을 통한 고찰

앞의 소그룹분석은 성별에 따른 차이가 통계적으로 유의한 연구의 비율을 개괄적으로 살펴보는 데 도움이 되었다. 그러나 그 효과가 어느 정도인가를 알아보고 나아가 통계적으로 가설을 검증하기에는 부족한 점이 있다. 보다 강력한 결론에 도달하기 위해서는 다른 방법이 요청되는데, 이와 관련 메타분석의 비조라 할 수 있는 글래스(Glass, G)는 다른 통계방법으로는 결론을 내릴 수 없는 연구에 메타분석이 적절하다고 하였다(오성삼, 2002).

(1) 교육훈련만족도에 대한 메타분석

일차적인 메타분석의 대상으로 ‘교육훈련만족도’를 선택한 이유는 이 그룹이 본 연구의 주제와 밀접한 관계를 맺고 있기 때문이다. 즉, 남녀가 함께 참여하는 교육훈련이 다수인 현실에서 만일 여성의 만족도가 현저히 낮다면 교육훈련 프로그램을 수정하거나 아니면 여성만의 프로그램을 신설할 필요가 있을 것이다.

<표 5>는 교육훈련만족도에 대한 메타분석으로 남녀에 따른 효과크기(effect size)를 밝히는 것이다. 절차를 보면 먼저 1단계로 각 연구에 대한 효과크기를 밝힌다. 그런데 연구마다 사례수가 다르고 연구의 질 역시 같지 않으므로 사례수가 큰 연구와 질이 높은 연구에는 가중치를 부여해주어야 통합분석에 따른 모순이 완화될 것이다. 가중치를 적용하는 방법에는 사례수를 가중치로 하는 단순방법과 표준오차의 역수를 가중치로 사용하는 역변량가

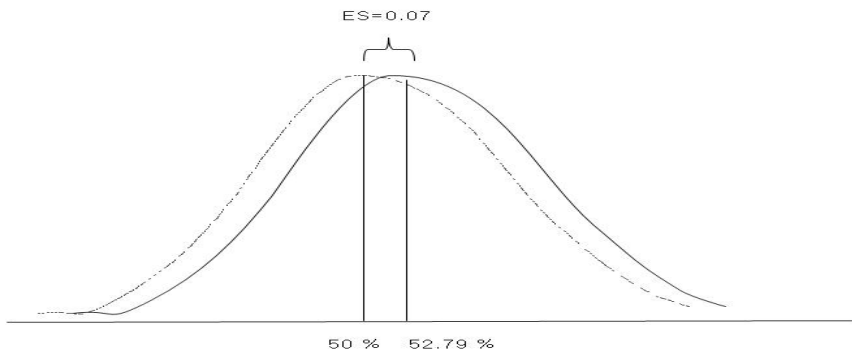
중치 방법이 있는데, 후자가 보다 안정된 가중치를 제공하는 것으로 평가되고 있다(오성삼, 2002, p.181). 왜냐하면 표준오차는 효과크기의 정확성을 추정하는 지수의 하나이기 때문이다.

〈표 5〉 교육훈련만족도에 대한 메타분석

연구보고서	사례수(명)		효과크기(ES)	역변량가중치(W)	W*ES
	남자	여자			
강철룡(1999)	153	30	0.01	25.06	0.25
김막래(2006)	76	75	0.04	37.56	1.50
김미자(2006)	129	98	0.01	55.64	0.56
김민정, 김기옥(2003)	51	113	0.42	33.61	14.12
김성환(2007)	137	115	0.62	58.08	36.01
김소희(2005)	82	137	0.16	50.33	8.05
김용기(1999)	151	53	0.12	38.78	4.65
김용원(1999)	567	653	0.01	303.27	3.03
민도식(2007)	342	58	-0.29	50.49	-14.64
박명중(2006)	240	179	0.10	101.29	10.13
박영철(2001)	96	86	0.31	43.69	13.54
박웅진(2000)	569	447	0.06	248.64	14.92
성규석(2006)	1,716	1,639	-0.11	850.32	-93.54
손기영(2004)	196	27	0.61	22.99	14.02
송관현(2004)	39	105	0.31	27.60	8.56
안철민(2006)	205	74	0.03	54.19	1.63
이정애(2001)	101	200	0.07	66.59	4.66
이정표(2000)	498	502	0.09	247.29	22.26
이한재(2000)	95	145	0.03	57.21	1.72
정현석(2004)	159	51	0.36	37.38	13.46
진양호(2001)	43	99	0.50	28.46	14.23
채창균 외(2005)	450	334	0.19	187.41	35.61
태기찬(2006)	168	91	0.26	57.32	14.90
한상훈(2003)	91	552	0.90	74.06	66.65
한상훈(2005)	210	728	0.35	158.11	55.34
홍광표(1999)	334	122	-0.50	93.94	-46.97
총 26편				3009.31	204.65

이렇게 효과크기에 역변량가중치를 곱한 다음에는 이들의 합을 구한다. 마지막으로 역변량가중치를 적용한 효과크기의 합을 역변량가중치의 합으로 나누면 이것이 바로 전체 연구에 대한 통합적 효과크기가 평균이 된다. 이와 같은 절차로 교육훈련만족도에 대한 분석을 한 결과 역변량가중치를 적용한 효과크기의 합은 204.65였으며 역변량가중치의 합은 3009.31였다. 26편의 연구에 대한 교육훈련만족도의 효과크기는 평균 0.07이었다. 이를 이해하기 쉽게 도식화하면 다음과 같다.

[그림 1] 정상분포 곡선으로 본 교육훈련만족도 효과크기



[그림 1]에서 보듯이 교육훈련만족도의 평균 효과크기 0.07은 정상분포 곡선하에서 통제집단(여자)의 만족도 평균점수를 50%라고 했을 때 실험집단(남자)의 평균점수가 52.79%로 2.79%만큼 증가한 것이라고 가정하여 해석할 수 있다. 이것은 매우 적은 수치로 코헨(Cohen, J.)이 제시한 효과크기의 해석 기준에 의하면 작은 효과크기($ES_{sm} \leq .20$)에 해당한다⁵⁾. 즉, 교육훈련만족도에 대한 남녀 간의 차이는 긴급한 조치를 요할 정도로 격차가 크지는 않은 상황이다. 그렇지만 비록 효과크기가 작기는 하지만 여자 집단이 남자보다 만족도가 낮은 걸 감안하면, 교육훈련이 여전히 남성 강사와 진행자 그리고 남성용 편의시설 등 남성 위주로 진행되는 것이 아닌지를 되짚어 볼

5) 코헨(Cohen, J.)은 효과크기를 해석하는 기준으로 작은 효과크기($ES_{sm} \leq .20$), 중간 효과크기($ES_{sm} = .50$), 큰 효과크기($ES_{sm} \geq .80$)의 세 가지를 제시한다(오성삼, 2002).

필요는 있다고 할 것이다.

(2) 교육훈련 후 취업유무에 대한 메타분석

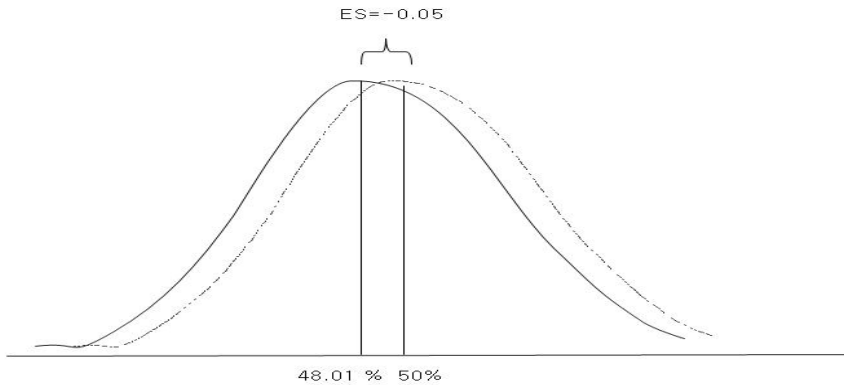
앞서의 절차에 따라서 교육훈련 후 취업여부를 구한 결과 <표 6>과 같았다. 즉, 역변량가중치를 적용한 효과크기의 합이 -24.81이었으며 역변량가중치의 합은 507.88이었다. 이를 가지고 평균을 산출한 결과, 교육훈련 후 취업유무에 대한 평균 효과크기는 -0.05였다.

<표 6> 교육훈련 후 취업유무에 대한 메타분석

연구보고서	사례수(명)		효과크기(ES)	역변량가중치(W)	W*ES
	남자	여자			
김미자(2006)	129	98	-0.29	57.75	-16.75
손영지(2004)	33	48	0.36	18.73	6.74
이남철(2002)	510	290	-0.09	186.67	-16.80
이종구(2002)	129	110	-0.12	60.25	-7.23
장홍근(2003)	1,323	215	0.05	184.48	9.22
총 5편				507.88	-24.81

그리고 이것을 도식화하면 [그림 2]와 같다. 이것은 통제집단(여자)의 취업유무 평균을 50%로 했을 때 실험집단(남자)의 평균점수가 48.01%로 -1.99만큼 감소한 것이라고 가정해서 해석할 수 있다. 환언하면 교육훈련을 받고 난 다음에 취업을 했는지의 여부만을 가지고 볼 때 여자가 남자보다 근소하게나마 높은 취업률을 보인 것이다. 그렇지만 이 역시도 작은 효과크기($ES_{sm} \leq .20$)에 속하므로 교육훈련 후에 여자들의 취업이 용이하다고 단정하기는 곤란하다. 더욱이 여자가 남자보다 취업률이 높은 것은 여자들이 현실적인 이유로 비정규직에 취업하는 경우가 많기 때문이므로 취업형태 및 기간 등에 관한 추가 연구가 뒷받침되어야 할 것이다.

〔그림 2〕 정상분포 곡선으로 본 교육훈련 후 취업유무 효과크기



IV. 결론

성별에 관한 논의를 하다보면 으레 평등과 연결이 된다. 그런데 이러한 남녀평등을 좀 더 면밀하게 분석해 보면 과거에는 고용의 평등이 중시되었으나 이제는 개발(Development)의 평등으로 그 패러다임이 전환했음을 알 수 있다(김홍국, 2005). 이와 관련 여성인적자원개발(HRD for women)의 필요성을 주장하는 근거는 크게 ‘인구·경제구조의 변화’, ‘국가 및 기업경쟁력 향상’, ‘여성의 상대적 차별 시정’, ‘여성의 자아실현’, ‘여성과 남성의 차이’ 등을 들 수 있다. 이 가운데 여성인적자원개발의 당위성을 강조하고 그 효과성을 극대화하기 위해서는 무엇보다 여성과 남성의 차이가 있는지를 확인해야 할 것이다. 그것도 실험실 상황이 아닌 조직 현장에서의 성별 양태를 밝히는 것이 필요하다.

일례로 직무요구, 경력개발, 역할압력 등의 직무 스트레스와 근골격계 질환과의 연관성의 강도가 남성 조립작업자보다 여성 조립작업자에서 더 높았다(한상환 외, 2003). 또한 보셔(Boshier, R.)와 콜린스(Collins, J.)는 성별에 따라 성인학습에 대한 참여동기가 다를 것을 밝힌 바 있다(Boshier & Collins, 1985). 이러한 연구들은 국내와 국외 그리고 신체적 차이와 심리적 차원 등 다양한 경우에서 남녀가 어떻게 다른가를 보여주는 좋은 사례이다. 그렇지만

여성인적자원개발이라는 큰 틀의 방향성을 구하기 위해서는 이처럼 개별적인 연구를 뛰어넘는 시도가 필요할 것이다.

이를 위해 본 연구에서는 1단계로 HRD와 관련한 키워드 검색으로 학술연구정보서비스(www.riss4u.net)에서 대상 문헌을 뽑았다. 키워드는 ‘개인개발’을 비롯한 43가지였으며 검색결과 박사학위논문 263개, 석사학위논문 885개, 학술지 논문 및 출판물 1,978개의 총 3,126개를 표집하였다. 2단계로 이들 문헌자료 가운데 성별에 따른 통계적 차이를 검정한 것을 분류하였는데, 그 결과 박사학위논문 51개, 석사학위논문 113개, 학술지 및 출판물 93개의 총 257개를 찾을 수 있었다. 이들 257개 문헌에는 모두 1,388개의 변수가 있었다. 이어서 3단계로 1,388개의 변수를 전문가 집단에 의한 KJ법으로 분류하였으며 소그룹, 중그룹(38개), 대그룹(13개)의 3단계 그룹핑을 하였다. 그리고 소그룹 가운데 심층 연구가 필요한 ‘교육훈련만족도’와 ‘교육훈련 후 취업유무’에 대해서는 메타분석을 실시하였다.

이처럼 키워드 검색으로 관련 문헌을 총 망라하여 종합적인 분석을 시도했다는 점에서 이번 연구가 가지는 시사성은 상당히 크다고 할 수 있다. 각 그룹에 대한 분석을 통해 얻을 수 있는 구체적인 결론들은 다음과 같다.

첫째, 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보이는 항목에 대해서는 향후 연구에서 보다 집중적인 검증을 해야 할 것이다. 소그룹 가운데는 ‘임파워먼트’, ‘조직시민행동’이 이에 해당하며, 중그룹에서는 ‘임파워먼트’, ‘비용’ 등을 들 수 있다. 대그룹에서는 통계적으로 유의한 차이가 있는 비율이 50% 이상인 ‘HRD관련 만족도’와 ‘비용과 장애요인’을 주목할 필요가 있다.

둘째, 이와는 반대로 성별을 가지고 설명할 수 없는 항목들에 대해서는 이들이 주는 의미를 검토할 필요가 있다. 소그룹 가운데 ‘학습성과(성취도)’는 성별에 따른 유의한 차이를 보이는 연구가 거의 없었다. 이를 보면 조직의 발전이라는 미명 아래 HRD에 대한 기회를 특정한 성별에 우선적으로 제공하려는 시도가 잘못된 것임을 알 수 있다. ‘효능감’이나 ‘전이’와 같은 중그룹도 남녀차이가 별다른 의미가 없음을 보여준다.

셋째, 대다수의 그룹에서는 연구에 따라 유의한 차이를 보이기도 하고 보이지 않기도 하는 항목들이 다수였다. 이 경우에는 연구가 진행된 세부 배경을 검토해야 할 것이다. 예를 들어 ‘동기’라 할지라도 상황에 따라 다를 수

있으며 ‘역량’도 역시 다양할 것이다. 하지만 이처럼 모든 것을 상황의 문제로 치부한다면 얻을 수 있는 게 많지 않다. 그보다는 이번 연구를 통해 조직 상황에서 성별에 따른 차이가 크지 않음을 확인할 수 있었다는 점에 방점을 두어야 할 것이다. 특히 이 부분은 본 연구에서 ‘교육훈련만족도’와 ‘교육훈련 후 취업유무’에 대한 실증적 메타분석을 통해 상세하게 밝힌 바 있다.

끝으로 이러한 논의들을 충분히 진행한 다음, 21세기가 인류역사상 그 어떤 시기보다도 여성인적자원의 활용이 절실하다는 점을 명기하고 여성인적자원개발에 대한 진정한 방향성을 정립해야 할 것이다. 그 방향은 크게 두 가지이다. 하나는 통계적으로 유의한 차이를 보이는 비율이 낮으므로 성별에 따른 설명을 시도하려 하기보다는 양성(性)의 무차별성에 무게를 두어야 한다는 점이고, 또 다른 하나는 바로 이러한 무차별성 때문에 여성인적자원개발이 남성과 동일해야함에도 불구하고 현실이 그렇지 못한 것을 개선해야 한다는 점이다. 즉, 유리천정(Glass Ceiling)과 같은 여성 차별적 관행을 HRD 분야에서 만이라도 선도적으로 시정해야 할 것이다.

참고문헌

- 강철룡(1999). 실직자 재취직 직업교육훈련과정의 질적 수준과 교육만족도에 관한 연구. 동국대학교 석사학위논문.
- 고혜원(2005). 여성인적자원개발과 여성고용창출. 직업과 인력개발, 제8권 제1호, 76-83쪽.
- 구명숙(2005). 기혼여성의 인적자원개발과 활용에 관한 연구. 영남대학교 박사학위논문.
- 구명숙·홍상욱(2005). 기혼여성의 재취업 구조에 관한 사례연구: 전업주부 재취업훈련 참가자를 중심으로. 한국가정관리학회지, 제23권 제3호, 153-167쪽.
- 김기승 (2003). 한국기업의 여성인력 활용과 향후과제. LG경제연구원.
- 김막래(2006). 평생교육담당자의 직무만족도에 관한 연구. 아주대학교 석사학위논문.
- 김미숙(2001). 지식기반사회의 여성 직업교육훈련 발전방안. 한국직업능력개발원.
- 김미자(2006). 실업자 취업에 영향을 미치는 직업훈련 요인에 관한 연구. 동국대학교 석사학위논문.
- 김민정·김기옥(2003). 성인소비자 대상의 온라인 소비자교육프로그램 개발 및 평가. 한국가정관리학회지, 제21권 제5호, 77-91쪽.
- 김성환(2007). 호텔종사원 서비스교육훈련 프로그램의 교육만족이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 경기대학교 석사학위논문.
- 김소희(2005). 공무원 교육훈련의 만족과 영향요인에 관한 연구. 경상대학교 석사학위논문.
- 김애실(2001). 국가경쟁력과 여성인력의 상관분석. 경제경영연구, 제19권, 제2호, 41-68쪽.
- 김용기(1999). 팀단위 과정의 효과성 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 김용원(1999). 실업대책 직업훈련제도의 문제점과 개선방안. 사회과학연구, 제18권 제2호, 257-277쪽.
- 김태현(2002). 여성전문인력의 특성화 전략. 여성연구논총, 제3권, 1-14쪽.

- 김태홍 외 6인(2001). 여성인적자원개발 및 활용제고를 위한 추진전략. 한국 여성개발원.
- 김홍국(2005). 여성의 경력개발 방안. 인적자원개발연구, 제7권 제2호, 1-33쪽.
- 나영선·고혜원(2004). 국내외 성인 여성인적자원개발의 현황과 과제. 직업 교육연구, 제23권제2호, 155-175쪽.
- 남승용·송일호(2005). 우리나라의 직업훈련에 의한 임금과 취업효과에 대한 실증분석. 사회과학연구, 제11권 제2호, 99-119쪽.
- 민도식(2007). 교육훈련이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 창원대학교 석사학위논문.
- 박명중(2006). 가치사슬을 이용한 교육정보시스템의 성과측정에 관한 연구. 대구대학교 박사학위논문.
- 박영철(2001). 전문관광인력양성을 위한 교육프로그램 개선방안. 관광경영학 연구, 제13권 제1호, 57-80쪽.
- 박용진(2000). 정보·지식기반산업 인프라구축을 위한 직업훈련기관의 효율적 활용 방안. 전주대학교 박사학위논문.
- 박태준 외(2005). 평생학습의 참여실태와 수요조사. 한국직업능력개발원.
- 성규석(2006). 대학에서 웹기반 교수학습지원시스템 활용실태 및 학습자 인식. 계명대학교석사학위논문.
- 손기영(2004). 기업내 웹기반 교육에서 교육훈련참가자의 몰입에 관한 연구. 이화여자대학교박사학위논문.
- 손영지(2004). 북한이탈주민의 직업훈련에 관한 연구. 연세대학교 석사학위 논문.
- 송관현(2004). 요가수련프로그램의 실태 및 효과에 관한 연구. 명지대학교 석사학위논문.
- 안철민(2006). 환경관련부서 공무원의 환경교육 실태분석 연구. 한국교원대학교 석사학위논문.
- 여기태(2001). 동남아시아 국가의 경쟁력에 관한 연구. 동남아시아연구, 제11권 제1호, 179-203쪽.
- 오성삼(2002). 메타분석의 이론과 실재. 서울, 건국대학교출판부.
- 유공순(2002). 여성인력의 개발과 활성화 방안. 사회과학논총, 제24권, 제1호,

81-108쪽.

- 이남철(2002). 직업교육훈련기관 이수자의 노동시장 진입 및 직무수행 실태 분석 연구. 한국직업능력개발원.
- 이정애(2001). 성인교육 참여자의 학습동기와 만족도의 관계. 한남대학교 석사학위논문.
- 이정표(2000). 평생직업교육훈련 종합대책(Ⅰ). 한국직업능력개발원.
- 이종구(2002). 실업자직업훈련의 취업효과 분석. 성균관대학교 석사학위논문.
- 이한재(2000). 인터넷을 통한 교원원격연수의 활성화방안에 관한 연구. 성균관대학교 석사학위논문.
- 장흥근(2003). 공공양성훈련의 취업효과와 결정요인. 직업능력개발연구, 제6권 제2호, 93-132쪽.
- 전병유 외(2004). 국민소득 2만불 시대 여성경제활동 참가 변화 추이와 정책적 함의. 여성부.
- 정재삼(1998). 교육 프로그램 개발 모형의 분석. 교과교육학연구, 제2권 제2호, 80-97쪽.
- 정진국(2000). 교육개선을 위한 CIPP 평가모형의 특징과 적용방법. 교육학논총, 제21권 제2호, 103-121쪽.
- 정현석(2004). 공공직업교육훈련기관 교육프로그램의 수혜자 만족도에 관한 연구. 호서대학교박사학위논문.
- 진양호(2001). 대학에서 관광교육제도의 OJT 프로그램개발에 관한 연구. 한국조리학회지, 제7권 제1호, 5-33쪽.
- 채창균·옥준필(2005). 기업의 대학교육만족도와 신입사원 교육훈련. 한국직업능력개발원.
- 채창균 외(2005). 청년층의 노동시장 이행과 인적자원개발(Ⅰ). 한국직업능력개발원.
- 태기찬(2006). 교육행정직 공무원의 교육훈련체제 개선방안에 관한 연구. 전북대학교 석사학위논문.
- 한국산업인력공단 중앙고용정보원(2002). 고용보험통계연보.
- 한상환·조수현·김지영·성낙정(2003). 전자제품 조립업체 근로자에서 직무 요구, 직무 조직, 경력 개발, 역할 압력, 경제적 압력 등의 직무스트레스가 업무

- 관련 상지 근골격계 질환에 미치는 영향. 대한산업의학회지, 제15권 제30호, 269-280쪽.
- 한상훈(2003). 성인학습자의 학습참여 프로그램에 대한 실태조사. 학생생활 연구, 제29권, 21-49쪽.
- 한상훈(2005). 2004학년도 충남대학교 평생교육원 성인학습자의 학습참여 프로그램에 대한 실태조사. 평생교육학연구, 제9권 제3호, 225-245쪽.
- 홍광표(1999). 학습자중심의 실업자직업훈련 정책에 관한 연구. 동국대학교 박사학위논문.
- Boshier, R. and Collins, J.(1985). The Houle Typology after Twenty-two years: A Large Scale Empirical Test. *Adult Education Quarterly*, 35(2), 113-130.
- Cohn, L. D. and Becker, B. J.(2003). How meta-analysis increases statistical power. *Psychological Methods*, 8, 243-253.
- Eagly A. H. and Johnson B. T.(1990). Gender and leadership style meta analysis. *Psychological bulletin*, 108: 233-256.
- Jang, S. Y. and Merriam, S.(2005). Korean Culture and The Reentry Motivations of University Women. *Adult Education Quarterly*, pp. 23-51.
- Knoke, D., and Ishio. Y.(1998). The gender gap in company job training. *Work and Occupations*, 25(2), 141-167.
- Limerick, B., Heywood, E. and Ehrich, L. C.(1998). Women-only management courses. *Education training*, 40(4), 181-182.
- Merriam, S. B. and Simpson, E. L.(2000). *A guide to research for educators and trainers of adults*(2nd ed.). Malabar, FL: Krieger.
- Northhouse P.(2004). *Leadership*, 3rd Ed. Sage Publications.
- Rees, T.(1998). *Mainstreaming Equality in the European Union: Education, Training and Labor Market Policies*. London and New York: Routeledge.
- Scupin, R.(1997). The KJ Method: A Technique for Analyzing Data

- Derived from Japanese Ethnology. *Human Organization*, 56(2), 233-237.
- Sinclair, A.(1997). The MBA Through Women's Eyes: Learning and Pedagogy in Management Education. *Management Learning*, 28(3), 313 - 330.
- UNDP (2002). Human development report.
- VanGundy, A. B.(1992). Idea Power. AMACOM.
- Vinnicombe, S. and Singh, V.(2003). Women-only management training: An essential part of women's leadership development. *Journal of Change Management*, 3(4), 294-306.
- Willis, L. and Dailey, J.(1997). Women's reactions to women-only training. *Women in Management Review*, 12(2), 56-60.
- Yang, B.(2002). Meta-Analysis Research and Theory Building. *Advances in Developing Human Resources*, 4, 296-316.
- Yorks, L. (2005). *Strategic Human Resource Development*. Mason: South-Western.

A Critical Review of Human Resource Development for Women Based on Gender Differences

Ducksang Shin *

Recently, there have been many discussions on human resource development (HRD) for women. There are mainly two groups with different views. One group asserts that we give existing HRD opportunities to women more frequently. The other brings to a conclusion that special HRD programs for women are necessary. The former highlights gender discrimination, the latter on gender differences.

Studies on gender differences have been carried out for a long time and produced various results. But any investigation to demonstrate gender differences, whether for the superiority of one gender or for the equality, is likely to be conducted on a researcher's biased view. In addition, a research in a laboratory has a weakness because of the nature of HRD that deals with the field of organizations. Therefore, this study took a different approach and reviewed general articles in the discipline of HRD instead of specific researches in gender differences generated from labs.

In the beginning, I searched articles with 43 key words related to HRD. I discovered 3,126 articles and among them 257 studies were analyzed to have the correlation between result and gender. There were 1,388 variables, which I tried to divide into groups with KJ method. In that process 1 professor, 1 doctor and 5 PhD candidates worked together. After categorizing, I examined in details the 'T&D satisfaction' and 'the state of employment after completion of a course' by utilizing a meta- analytic approach. At the end implications for HRD were presented.

* Choogang University, Graduate School of Human Resource Development Policy
(hrnsea@naver.com)

The result of this study is as follows: The ratio of articles which had a meaningful difference between men and women was no more than 13.62%. Among 13 Large Groups ‘satisfaction with HRD’ had the highest proportion of 57.58% and in Medium Groups ‘empowerment’ was 75%. Meta-analyses of ‘T&D satisfaction’ and ‘the state of employment after completion of a course’ showed small effective sizes(0.07, -0.05) which were based on the criteria suggested by Cohen.

Key Words: Human Resource Development, HRD for women, gender difference, KJ method, meta-analysis