

Calculation of Weights for Organizational Diagnosis Indicators of Vocational Training Institutions Using AHP

AHP를 활용한 직업훈련기관 조직진단지표 가중치 산정

Ji-Yeon Park¹, Young-Min Lee²

박지연¹, 이영민²

¹ Doctoral Student, Department of Human Resource Development Policy, Sookmyung Women's University, Korea, pjy0521@gmail.com

² Professor, Department of Public Administration, Sookmyung Women's University, Korea, ymlee@sookmyung.ac.kr

Corresponding author: Young-Min Lee

Abstract: This study calculates the weights for organizational diagnosis indicators of vocational training institutions. To this end, the weights of variables were analyzed and their priorities derived using the analytic hierarchy process (AHP) based on the vocational training institutions(K-VET) organizational diagnosis model developed using the indicators of vocational training institutions. This study derived the following findings. First, in the first-level category section, human resource management showed the highest priority, followed by strategic management, training project management, performance management, organizational culture, organizational system, and organizational growth. Second, in the second-level sub-category items, calculating the composite weights for the category section and sub-category items, training planning and performance compensation showed the highest priority, followed by organizational trust, HR system operation, internal and external customer satisfaction, leadership, value system, mid- to long-term management strategy, training operation, training performance, financial performance, competency development, organizational structure, training evaluation, organizational development, operational efficiency, work style, value internalization, organizational culture improvement, internal and external networking, and risk management. The priority was shown to be high. The significance of this study lies in providing flexibility so that vocational training institutions can identify their own organizational management competencies and set priorities according to diverse environments for their business. This can be achieved by analyzing the importance of the aforementioned indicators and giving weights for them.

Keywords: Vocational Training Institutions, Organizational Diagnosis, AHP, Weights, Priorities

요약: 본 연구의 목적은 직업훈련기관의 조직진단 지표로 개발된 K-VET 조직진단모형을 바탕으로 AHP를 활용하여 변인들의 가중치 분석 및 우선순위를 도출하는 것이다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 1계층 대분류 영역에서는 인적자원관리가 가장 높게 평가되었고, 다음으로 전략경영, 훈련사업관리, 성과관리, 조직문화, 조직체계, 조직성장 순으로 우선순위가 높게 나타났다. 둘째, 2계층 소분류 항목에서는 대분류 영역과 소분류 항목의 복합가중치를 산정한 결과, 훈련기획과 성과보상의 우선순위가 가장 높게 나타났고, 두번째 항목으로는 조직신뢰,

Received: July 25, 2023; 1st Review Result: August 28, 2023; 2nd Review Result: October 01, 2023
Accepted: October 25, 2023

세번째 항목으로는 인사제도운영과 내외부 고객만족이 중요한 항목으로 평가되었다. 다음의 항목으로는 리더십, 가치체계, 중장기 경영전략, 훈련운영, 훈련성과, 재무성과, 역량개발, 조직구조, 훈련평가, 조직개발, 운영효율성, 일하는 방식, 가치내재화, 조직문화개선, 내외부 네트워킹, 리스크관리 순으로 우선순위가 높게 나타났다. 본 연구의 의의는 직업훈련기관 조직진단지표의 중요도를 분석하고 가중치를 부여함으로써, 직업훈련기관 스스로 조직의 경영역량을 파악하고 다양한 환경에 따라 우선순위를 선정하여 사업을 진행할 수 있도록 융통성을 부여하였다는 점이다.

핵심어: 직업훈련기관, 조직진단, AHP, 가중치, 우선순위

1. 서론

직업능력개발훈련이란 사업주에게 고용된 사람과 취업할 의사가 있는 사람에게 직업에 필요한 직무수행능력을 습득·향상시키기 위하여 실시하는 훈련을 말한다[1]. 우리나라의 직업능력개발훈련은 1967년 1월 직업훈련법이 제정되면서 국가의 정식제도로써 본격적으로 시작되었고, 그동안 국민의 삶의 질 향상과 국가의 경제발전 및 산업발달에 많은 역할과 기여를 하였다고 평가받는다. 그러나 우리나라 직업훈련의 품질이 투자대비 성과가 충분하지 않다는 비판도 제기되고 있다. 특히, 직업능력심사평가제도를 통해 일정 수준 이상의 역량을 보유한 기관들만 직업훈련사업에 참여하도록 하여 직업훈련의 품질향상에는 어느정도 기여를 하였으나, 직업훈련 성과를 훈련생의 확보, 교육 및 취업과 같은 최종 결과물에 집중한 나머지 이를 효율적으로 달성할 수 있도록 지원하는 경영관리 역량은 상대적으로 등한시하였다[2].

그 결과 기관의 훈련역량 대비 경영관리역량은 매우 미흡한 것으로 나타나고 있다. 이런 직업훈련기관의 부실한 관리체계와 경영관리역량은 기관의 열악한 수익이나 재정, 높은 직원이직률 등으로 연결되며 안정적인 직업훈련품질을 유지하는데 큰 장애요인으로 작용하고 있다. 훈련생의 확보와 교육 및 취업이라는 직업훈련기관의 본원적 성과를 지속적이고 안정적으로 창출하기 위해서는 직업훈련기관의 경영관리체계를 확립하고, 이를 기반으로 경영역량의 확충이 필수적이다[2]. 본 연구에서는 기 개발된 직업훈련기관 조직진단지표의 중요도를 파악하고 가중치를 부여함으로써 직업훈련기관 스스로 조직 경영역량수준을 파악하고 취약부분을 개선함으로써, 직업훈련기관의 효율적 경영과 역량증진을 위한 기초자료로 활용할 수 있도록 하는 데 목적이 있다.

2. 선행연구 분석

2.1 직업훈련기관 성과평가

정부는 국내 직업훈련의 품질향상을 위해서 2015년부터 직업훈련기관에 대한 인증평가 제도를 시행하고 있다. 훈련기관 인증평가는 정부지원 직업훈련의 품질 및 성과 제고를 위하여 훈련기관이 적절하게 훈련을 수행할 자격과 능력이 있는지 여부를 종합적으로 평가한다는 것이다[3]. 직업훈련기관의 경영역량에 관한 연구가 많지는 않지만, 직업훈련기관의 품질관리나 성과평가를 조명한 연구들을 통해 직업훈련기관에서 필요한 경영역량을 가늠해 볼 수 있다. 박천수, 김수원, 장혜정, 이원희(2009)는 직업능력개발

우수 훈련기관에 관한 연구에서 직업훈련성고가 뛰어난 12개 우수직업훈련기관의 전반적인 운영내용을 파악하여 공통적으로 나타나는 특징과 요건을 추출하였다[4]. 이들 우수직업훈련기관의 공통점은 첫째, 확실하고 명확한 비전, 둘째, 기관의 특화훈련과정 보유 및 안정적인 매출구조, 셋째, 우수한 인적구성과 지속적인 역량강화, 넷째, 산업수요를 반영한 훈련과정 개발, 다섯째, 훈련생 모집·관리·취업알선에 대한 체계적인 역량 집중인 것으로 나타났다.

장혜정, 김영생, 나현미, 심지현(2012)은 직업능력개발 훈련기관의 통합적 질 관리 운영을 위한 4대 전략과제와 12개의 세부 운영전략을 도출하였으며, 특히 훈련기관의 사전 승인 기준 강화의 필요성을 강조하며 훈련기관의 재정상태, 운영경력, 기관장의 직업훈련에 대한 비전과 이해도 등에 대한 검증 필요성을 제시하였다[5][6]. 또한, 정남인과 황복주(2020)는 직업훈련기관의 인증제도와 경영성과와의 관계를 규명한 연구에서 직업훈련기관의 경영성과는 인증평가제도 시행만으로는 직접적인 영향을 미치지 않으며, 흡수역량 및 혁신행동과 같은 활동을 통해서 직업훈련기관 인증제도가 직업훈련기관의 성과에 도움을 줄 수 있다는 점을 규명하였다[3].

고혜원, 이철순(2021)은 독일과 영국 등의 유럽제도와 국내 전문대학 기관평가인증제를 검토한 결과, 우리나라 직업훈련기관의 인증평가 기준 및 절차의 변화는 현재 시점에서 크게 요구되지 않으며, 인증평가제도를 통하여 직업훈련기관의 품질관리체계 구축이 어느정도 이루어지고 있다는 점을 강조하였다[7]. 이철기 외(2022)는 직업훈련기관의 경영역량 강화방안 연구에서 직업훈련기관 경영관리역량의 중요성에도 불구하고 그동안 투자와 노력이 매우 부족한 실정임을 지적하며, 직업훈련기관의 경영역량을 측정, 분석하기 위한 경영역량진단도구를 개발하였다[2]. 경영역량진단도구는 미국의 Malcom Baldrige 경영역량평가 모델을 활용하여 전략경영, 마케팅, 인적자원관리 등 3개 영역으로 구성하였으며, 외부에 의한 역량평가보다는 직업훈련기관 스스로 경영역량성숙도 수준을 진단하고, 개선점을 찾을 수 있었다.

2.2 AHP(Analytic Hierarchy Process)

AHP(Analytic Hierarchy Process: 계층화분석법)는 복잡한 문제를 계층화하고, 계층구조를 구성하는 요소 간의 쌍대비교(Pair-wise comparison)를 통한 상대평가에 근거한 측정 방법으로서 인간이 의사결정을 할 때 단계적 또는 계층적 분석과정을 거친다는 사실에 착안하여 개발된 다기준 의사결정 모형이다[8][9]. 1971년 Saaty에 의해 제창되었으며[10], 이론의 단순성 및 명확성, 적용의 간편성, 범용성이라는 특성으로 인해 여러 의사결정분야에서 널리 응용되고 있다[11][12]. AHP 분석은 다른 설문 조사보다 표본 크기의 의존성이 상대적으로 낮은 방법론으로서, 설문대상 집단이 실무지식과 전문적 경험이 있고 동질적 특성을 지닌 경우, 표본의 규모가 10~50인이면 적절한 분석이 가능하다[13][14].

AHP 절차는 일반적으로 5단계로 이루어져 있다[8][15]. 첫째, 의사결정 요소들을 목표별 평가기준(Criteria)으로 계층화하여 지표들을 구성한다. 둘째, 비교 가능한 평가요소들을 쌍대비교한다. 셋째, 쌍대비교 후 얻어진 행렬의 고유벡터(eigen vector)을 이용하여 요소들 간 상대적 가중치를 산출하고, 넷째, 가중치의 일관성을 검토 후 마지막으로 각 계층의 요소와 대안들의 가중치를 산출한다[15][16].

개인의 의사결정이 아닌 다수의 의견을 종합하는 집단 의사결정의 경우, AHP 가중치

산정방법은 크게 AIJ 방식과 AIP 방식으로 구분된다[17]. AIJ 방식은 개별 쌍대비교 응답결과를 기하평균으로 계산하여 행렬을 구성한 다음 집단의 가중치로 산정하는 방법으로서, 의사결정에 참여하는 개인들의 지식들이 합쳐져서 좀 더 정교한 집단 의사결정을 수행할 수 있도록 도와준다는 장점이 있다[17]. AIP 방법은 개인별 응답결과로 나온 우선순위벡터를 산술평균하여 집단의 가중치로 산정하는 방법으로서, 의사결정 문제를 잘 파악하고 있는 전문가들의 의견을 종합할 경우 전문적인 의견을 희석시키지 않고 비교적 잘 반영할 수 있는 장점이 있다[17]. 본 연구는 AIP 방법을 통해 집단의 가중치를 산정하였다.

3. 연구방법

3.1 연구절차

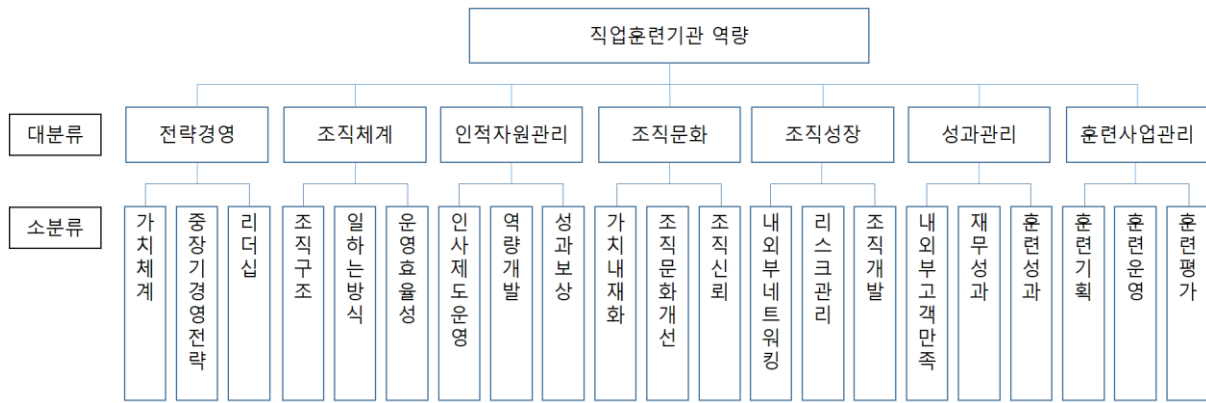
본 연구는 직업훈련기관 조직진단 지표로 개발된 K-VET 조직진단모형에 대해 3단계 진행절차에 따라 조직진단지표의 가중치를 산정하였다. K-VET 조직진단모형은 직업훈련기관 조직진단을 위해 Mckinsey7S 모형을 우리나라 직업훈련기관의 현실에 맞게 변형한 조직진단 모형이다. 1단계에서는 연구자가 조직진단 전문가 1명을 선정한 후, 다른 전문가를 추천받는 방식인 눈덩이표집을 실시하여 최종 18명의 조직진단 전문가집단을 구성하였다. AHP 조사는 방대하고 내용도 복잡하기 때문에 다수의 응답자보다는 직업훈련분야와 조직진단분야를 잘 이해하고 있는 전문가 집단의 구성이 더 효과적이다.

2단계에서는 K-VET 조직진단지표의 7개 진단영역과 21개 진단항목을 42개의 계층별 쌍대비교 문항으로 설계하여 전문가그룹으로부터 평정하도록 한 후 상대적 중요도와 가중치를 산정하였다. 설문조사는 1주일간 실시되었다. 상대적 가중치를 산출하기 위해 AHP 비교행렬의 주고유 벡터를 활용한 1:1 비교 결과를 통합하면서 일관성지수(Consistency Index: CI)를 도출하였고, 이를 평균무작위지수(Random Index: RI)로 나누어 일관성 비율(Consistency Ratio: CR=CI/RI)을 산출하였다[15]. 그 결과 일관성 비율(CR)이 0.2 이하로 도출되어 일반적 기준을 충족하였기에[18][19], 의사결정 과정의 일관성이 확보되었음을 확인하였다. 3단계에서는 진단지표의 상대적인 가중치를 종합화하여 조직진단 항목에 대한 우선순위를 도출하였다.

3.2 연구방법

3.2.1 계층구조 구성

직업훈련기관 조직진단 지표로 개발된 K-VET 조직진단지표의 위계설정은 다음과 같다. 계층구조는 대분류에 해당하는 7개의 영역과 소분류에 해당하는 21개 항목으로 구성되었다. 7개 영역은 전략경영, 조직체계, 인적자원관리, 조직문화, 조직성장, 성과관리, 훈련사업관리이며, 7개의 대분류 영역당 각각 3개의 소분류 항목으로 구성되어 있다. 21개 소분류 항목은 전략경영 영역의 ‘가치체계’, ‘중장기 경영전략’, ‘리더십’, 조직체계 영역의 ‘조직구조’, ‘일하는 방식’, ‘운영효율성’, 인적자원관리 영역의 ‘인사제도운영’, ‘역량개발’, ‘성과보상’, 조직문화 영역의 ‘가치내재화’, ‘조직문화개선’, ‘조직신뢰’, 조직성장 영역의 ‘내외부 네트워크’, ‘리스크 관리’, ‘조직개발’, 성과관리 영역의 ‘내외부 고객만족’, ‘재무성과’, ‘훈련성과’, 훈련사업관리 영역의 ‘훈련기획’, ‘훈련운영’, ‘훈련평가’ 항목이다. 계층구조 구성에 관한 세부적인 내용은 아래 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 계층구조

[Fig. 1] Hierarchy Structure

3.2.2 계층화 분석법(AHP)

진단지표의 가중치를 산출하기 위해 계층화 분석법(AHP)을 실시하였다. AHP는 복잡한 문제를 계층화하여 주요요인과 세부요인으로 나누고, 이러한 요인들에 대한 쌍대비교를 통해 중요도를 산출한다[20]. AHP 분석에서 통상적으로 사용되는 척도는 쌍대비교행렬에서 가운데 1을 기준으로 양방향으로 9개, 총 17개로 구성된 9점 척도를 활용한다. 하지만 일부 선행연구에서는 AHP 분석에서 사용하고 있는 17점 척도가 응답자의 유연성 있는 결정에는 도움이 되지 모르지만, 오히려 의사결정자의 일관성을 저하시키는 원인 중 하나로 지적하며 양방향 5점 척도를 제시하기도 하였다[21]. 본 연구에서도 너무 많은 척도가 의사결정자의 선택에 장애가 될 수 있다고 판단하여 가운데 1을 중심으로 양방향으로 5개, 총 9개의 척도로 재구성하여 문항별 중요도를 산출하였다. 의사결정의 쌍대비교는 두 항목 사이의 상대평가로서, 평가부문 요인A와 요인B의 중요도가 유사하다면 1에 체크하면 되고, 요인A의 중요성이 더 크다면 왼쪽방향에 체크하고 요인B의 중요성이 더 크다면 오른쪽 방향에 체크하면 된다[14].

[표 1] 쌍대비교 방법

[Table 1] Pairwise Comparison Method

평가 부문	절대적 중요	매우 중요	중요	약간 중요	동등	약간 중요	중요	매우 중요	절대적 중요	평가 부문
	9점	7점	5점	3점	1점	3점	5점	7점	9점	
요인A										요인B

집단의견의 가중치 합성은 AIP방식으로 진행하였다. AIP방식은 의사결정 참여자 개개인이 제시한 쌍대비교행렬을 바탕으로 개인별 우선순위벡터를 구한 후, 개인별 우선순위벡터에서 다시 집단의 우선순위벡터를 산정하는 방법으로서[17], 본 연구에서는 전문가 개개인이 제시한 쌍대비교행렬의 응답결과를 바탕으로 개인별 우선순위벡터를 구한 후, 개인별 우선순위벡터를 산술평균하여 집단의 가중치를 산정하였다.

4. 연구결과

4.1 조직진단 지표 영역에 대한 상대적 중요도

대분류에 해당하는 조직진단 지표 영역에 대한 중요도를 분석한 결과, 인적자원관리(0.179)의 중요도가 가장 높게 평가되었으며, 다음으로 전략경영(0.165), 훈련사업관리(0.161), 성과관리(0.160), 조직문화(0.133), 조직체계(0.109), 조직성장(0.093) 순으로 분석되었다([표 2]). 응답자들은 직업훈련기관 역량을 향상시키기 위해 인적자원관리가 가장 중요하다고 판단했고, 다음으로 전략경영과 훈련사업관리 지표가 중요하다고 응답하였다. 중요도가 가장 낮은 지표는 조직성장(0.093)으로 나타났다.

[표 2] 조직진단 영역에 대한 상대적 중요도

[Table 2] Relative Importance in the Organizational Diagnosis Section

진단영역	중요도	순위
I. 전략경영	0.165	2
II. 조직체계	0.109	6
III. 인적자원관리	0.179	1
IV. 조직문화	0.133	5
V. 조직성장	0.093	7
VI. 성과관리	0.160	4
VII. 훈련사업관리	0.161	3

4.2 조직진단 지표 항목에 대한 상대적 중요도

소분류에 해당하는 조직진단 지표 항목에 대한 중요도를 분석한 결과, 전략경영에서는 리더십(0.344)의 중요도가 가장 높게 평가되었으며, 다음으로 가치체계(0.332), 중장기 경영전략(0.324) 순으로 나타났다. 조직체계에서는 조직구조(0.388)가 가장 높게 평가되었으며 운영효율성(0.308), 일하는 방식(0.305) 순으로 나타났다. 인적자원관리에서는 성과보상(0.389), 인사제도운영(0.353), 역량개발(0.258) 순으로 상대적 중요도가 높게 평가되었다. 조직문화에서는 조직신뢰(0.519)가 가치내재화(0.247), 조직문화개선(0.234)보다 상대적 중요도가 월등히 높게 평가되었다. 조직성장에서는 조직개발(0.424)의 중요도가 가장 높게 평가되었으며, 다음으로 내외부 네트워킹(0.301), 리스크관리(0.275) 순으로 나타났다. 성과관리에서는 내외부 고객만족(0.393)의 상대적 중요도가 가장 높게 평가되었으며, 다음으로 훈련성과(0.314), 재무성과(0.293) 순으로 나타났다. 훈련사업관리에서는 훈련기획(0.436), 훈련운영(0.308), 훈련평가(0.255) 순으로 상대적 중요도가 높게 평가되었다([표 3] 참조).

[표 3] 조직진단 항목에 대한 상대적 중요도

[Table 3] Relative Importance in the Organizational Diagnosis Items

진단영역	진단항목	가중치	순위
I. 전략경영	I-1. 가치체계	0.332	2

	I-2. 중장기 경영전략	0.324	3
	I-3. 리더십	0.344	1
II. 조직체계	II-1. 조직구조	0.388	1
	II-2. 일하는 방식	0.305	3
	II-3. 운영효율성	0.308	2
III. 인적자원관리	III-1. 인사제도운영	0.353	2
	III-2. 역량개발	0.258	3
	III-3. 성과보상	0.389	1
IV. 조직문화	IV-1. 가치내재화	0.247	2
	IV-2. 조직문화개선	0.234	3
	IV-3. 조직신뢰	0.519	1
V. 조직성장	V-1. 내외부 네트워크	0.301	2
	V-2. 리스크관리	0.275	3
	V-3. 조직개발	0.424	1
VI. 성과관리	VI-1. 내외부 고객만족	0.393	1
	VI-2. 재무성과	0.293	3
	VI-3. 훈련성과	0.314	2
VII. 훈련사업관리	VII-1. 훈련기획	0.436	1
	VII-2. 훈련운영	0.308	2
	VII-3. 훈련평가	0.255	3

4.3 조직진단 지표의 복합 가중치 및 우선순위

지표의 복합 가중치는 영역과 항목의 가중치를 모두 곱한 값으로 산출한다. 도출된 지표의 복합 가중치가 최종적인 상대적 중요도 지수이다. 조직진단 지표의 복합 가중치 산출결과, 대분류에 해당하는 지표 영역에서는 인적자원관리가 가장 중요한 항목으로 분석되었고, 다음으로 전략경영, 훈련사업관리, 성과관리, 조직문화, 조직체계, 조직성장 순으로 상대적 중요도가 높게 나타났다. 소분류에 해당하는 21개 항목 중에서는 훈련기획과 성과보상이 0.070으로 가장 중요한 항목으로 분석되었고, 조직신뢰(0.069)가 두 번째로 중요한 항목으로 분석되었다. 세 번째로 중요한 항목은 인사제도 운영(0.063)과 내외부 고객만족(0.063)으로 분석되었다. 다음으로 리더십(0.057), 가치체계(0.055), 중장기 경영전략(0.053), 훈련성과(0.050), 훈련운영(0.050), 재무성과(0.047), 역량개발(0.046), 조직구조(0.042), 훈련평가(0.041), 조직개발(0.039), 운영효율성(0.034), 일하는 방식(0.033), 가치내재화(0.033), 조직문화개선(0.031), 내외부 네트워크(0.028), 리스크관리(0.026)순으로 중요도가 높게 나타났다. 지표의 복합 가중치 산출 결과는 아래 [표 4]와 같다.

[표 4] 조직진단 지표의 복합 가중치 및 우선순위

[Table 4] Composite Weights and Priorities of the Organizational Diagnosis Indicators

영역	가중치 (A)	항목	가중치 (B)	복합가중치 (A*B)	우선 순위
I. 전략경영	0.165	I-1. 가치체계	0.332	0.055	7
		I-2. 중장기 경영전략	0.324	0.053	8
		I-3. 리더십	0.344	0.057	6

II. 조직체계	0.109	II-1. 조직구조	0.388	0.042	13
		II-2. 일하는 방식	0.305	0.033	17
		II-3. 운영효율성	0.308	0.034	16
III. 인적자원관리	0.179	III-1. 인사제도운영	0.353	0.063	4
		III-2. 역량개발	0.258	0.046	12
		III-3. 성과보상	0.389	0.070	1
IV. 조직문화	0.133	IV-1. 가치내재화	0.247	0.033	17
		IV-2. 조직문화개선	0.234	0.031	19
		IV-3. 조직신뢰	0.519	0.069	3
V. 조직성장	0.093	V-1. 내외부 네트워킹	0.301	0.028	20
		V-2. 리스크관리	0.275	0.026	21
		V-3. 조직개발	0.424	0.039	15
VI. 성과관리	0.160	VI-1. 내외부 고객만족	0.393	0.063	4
		VI-2. 재무성과	0.293	0.047	11
		VI-3. 훈련성과	0.314	0.050	9
VII. 훈련사업관리	0.161	VII-1. 훈련기획	0.436	0.070	1
		VII-2. 훈련운영	0.308	0.050	9
		VII-3. 훈련평가	0.255	0.041	14

5. 결론 및 제언

본 연구는 직업훈련기관 조직진단 지표로 개발된 K-VET 조직진단 모형을 바탕으로 AHP를 활용하여 직업훈련기관 조직진단지표의 가중치를 산정하였다. 계층별 진단지표의 중요도를 분석하기 위해 42개의 계층별 쌍대비교 문항을 인사조직과 교육훈련 전문가그룹 18명으로부터 평정하도록 하여 상대적 가중치를 산정하고, 이를 종합하여 조직진단 항목에 대한 최종 우선순위를 도출하였다. 도출된 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 대분류 7개 영역에서는 인적자원관리가 가장 높게 평가되었고, 다음으로 전략경영, 훈련사업관리, 성과관리, 조직문화, 조직체계, 조직성장 순으로 상대적 중요도가 높게 평가되었다. 둘째, 대분류 영역과 소분류 항목의 복합가중치를 산정한 최종 우선순위에서는 21개 진단항목 중에서 훈련기획과 성과보상이 가장 중요한 항목으로 분석되었고, 두번째 항목으로는 조직신뢰, 세번째는 인사제도 운영과 내외부 고객만족이 중요한 항목으로 평가되었다. 다음의 항목으로는 리더십, 가치체계, 중장기 경영전략, 훈련성과, 훈련운영, 재무성과, 역량개발, 조직구조, 훈련평가, 조직개발, 운영효율성, 일하는 방식, 가치내재화, 조직문화개선, 내외부 네트워킹, 리스크관리 순으로 중요도가 높게 평가되었다.

연구결과를 토대로 본 연구의 의의 및 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 직업훈련기관에 대한 조직관리역량의 중요성에도 불구하고 직업훈련기관의 조직진단에 관한 선행연구는 상대적으로 미흡했으며, 특히 조직진단항목에 대한 중요도나 우선순위를 제시한 연구는 거의 없었다. 본 연구는 기 개발된 직업훈련기관의 조직진단모형을 바탕으로 조직진단지표의 가중치를 산정함으로써 관련 연구의 범위를 확장하였다는 데 의의가 있다.

둘째, 직업훈련기관 및 조직진단 전문가를 대상으로 계층화분석법(AHP)을 통해 개별 지표의 중요도를 분석하고 우선순위를 도출함으로써 직업훈련기관 스스로 조직의 경영역량수준을 파악하고 취약부분을 개선함으로써 직업훈련기관의 효율적 경영과

역량증진을 위한 기초자료로 활용할 수 있도록 하였다는 데 의의가 있다.

셋째, 본 연구의 분석결과에 의하면 대분류 영역에서는 인적자원관리가 가장 중요한 항목으로 평가되었다. 직업훈련기관의 역량을 향상하기 위해서는 인적자원이 가장 중요하며 전문성 있는 직원을 확보해야 할 뿐만 아니라 효율적 직무배치, 지속적인 역량개발, 성과보상의 연계성이 확실해야 함을 의미한다. 그동안 직업훈련기관의 높은 직원 이직율은 직업훈련의 품질관리 및 지속적인 성장을 방해하는 중요한 원인으로 평가되곤 하였다. 조직진단지표를 통해 훈련기관 스스로 조직의 인사관리 및 배분, 보상 등의 수준을 파악하고 취약점을 개선하기 위한 노력이 필요하다.

넷째, 대분류 영역과 소분류 항목의 복합가중치를 산정한 최종 우선순위에서는 훈련기획과 성과보상이 가장 중요한 항목으로 도출되었다. 직업훈련은 직업훈련기관의 본원적 사업이자 훈련생 모집, 매출, 취업 등 직업훈련기관의 성과와 직결되는 중요한 항목이다. 직업훈련을 기획할 때는 훈련생 수요와 사회적 요구를 다양하게 반영하여야 하며, 특히 훈련과정 자체가 직업훈련기관의 경쟁력이 될 수 있도록 차별화 전략이 필요하다. 성과보상은 대분류의 인적자원관리와 맥을 같이한다. 조직의 공정하고 명확한 성과보상은 구성원들의 목표 달성에 대한 공감대와 노력을 이끌어낼 수 있으며 직업훈련기관이 달성한 성과와 개인이 받는 금전적 보상을 연계함으로써 조직에 대한 몰입도와 충성심을 강화할 수 있다.

이상의 연구의의에도 불구하고 본 연구의 한계점과 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 소수 전문가집단의 의견만을 수렴하여 결과를 도출하였기에 연구결과를 일반화하는 데는 주의가 필요하다. 향후 연구에서는 타당성과 현실 적합성을 높이기 위한 보다 다양한 연구가 필요하다. 둘째, 본 연구에서 집단의 가중치 합성을 위해 사용한 AIP 방식은 전문가들의 의견을 희석시키지 않고 비교적 잘 반영할 수 있다는 장점이 있지만, 전문적인 의견이 상반된 결과로 나올 경우, 산술평균으로 이를 해결할 수 있을 것인지에 대해서는 이론적 뒷받침이 명확하지 않다[17]. 향후 연구에서는 AHP의 다른 방법을 사용하여 결과를 비교해 볼 필요가 있다. 셋째, 본 연구에서 개발된 조직진단지표를 직업훈련기관 자가진단 도구로서 활용도를 높일 필요가 있으며, 개별 훈련기관의 변화와 점증적인 개선을 확인해 볼 수 있는 후속 연구가 필요하다.

References

- [1] Workers Vocational Skill Development Act, 2010, s 2(1).
Available from: <http://www.yeslaw.com/lims/front/page/fulltext.html?pAct=view&pPromulgationNo=111209>
- [2] C. K. Lee, D. T. Kim, K. Y. Um, S. C. Kim, A Study on the Strengthening of Professional Management Capabilities in Vocational Training Institutions, Korea University of Technology and Education, (2022)
Available from: <http://dl.nanet.go.kr/SearchDetailView.do?cn=MONO12023000022701>
- [3] N. I. Jung, B. J. Hwang, The Influence of the Certification System of Vocational Training institution on Management Performance: The Mediation Effect of Absorptive Competence and Innovation Behavior, Korean Business Education Review, (2020), Vol.35, No.1, pp.175-199.
DOI: <http://doi.org/10.23839/kabe.2020.35.1.175>
- [4] C. S. Park, S. W. Kim, H. J. Chang, W. H. Lee, A Case Study on Outstanding Vocational Training Institutes(I), KRIVET, (2009)
Available from: <https://www.krivet.re.kr/ku/da/kuBAAVw.jsp?gn=E1-E120141537>
- [5] H. J. Chang, Y. S. Kim, H. M. Na, J. H. Sim, A Study on Integrating Quality Management System for VET Institutes, KRIVET, (2012)

Available from: <https://www.krivet.re.kr/ku/da/kuBAAVw.jsp?gn=E1-E120130068>

- [6] W. J. Kim, An Empirical study on the Certification System for Vocational Training Institution and Vocational Training Performance – Focusing on the Analysis on Panel Data from Vocational Training Institution, Korea University of Technology and Education, Doctoral Dissertation, (2020)
- [7] H. W. Ko, C. S. Lee, Analysis of Perceptions on Accreditation System of Vocational Training Providers and Measures to Improve the Accreditation System, Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society, (2021), Vol.22, No.2, pp.694-704.
DOI: <http://doi.org/10.5762/KAIS.2021.22.2.694>
- [8] Y. S. Park, Decision making by AHP, Kyowoo, (2009)
- [9] H. Kang, An Analysis on the Importance of Evaluation Factors of Lifelong Education Institutions in Autonomous Municipal Government using AHP, The Journal of Yeolin Education, (2018), Vol.26, No.3, pp.27-47.
DOI: <http://doi.org/10.18230/tjye.2018.26.3.27>
- [10] K. Eizo, O. Tagao, Strategic Decision Making Techniques AHP, Cheongnam, (2012)
- [11] T. L. Saaty, How to make a decision: The analytic hierarchy process, European Journal of Operational Research, (1990), Vol.48, No.1, pp.9-26.
DOI: [http://doi.org/10.1016/0377-2217\(90\)90057-I](http://doi.org/10.1016/0377-2217(90)90057-I)
- [12] D. H. Kim, J. K. Hyun, Development of Performance Indices for Agro-food Distribution Corporations Based on the AHP Method, Journal of Distribution Science, (2017), Vol.15, No.12, pp.95-102.
DOI: <http://doi.org/10.15722/jds.15.12.201712.95>
- [13] J. J. Kim, Y. H. Song, A Study on the Evaluation Indices' Weight for Reconstruction Charge Allocation, Journal of The Korean Urban Management Association, (2010), Vol.23, No.4, pp.323-344.
UCI: G704-001469.2010.23.4.009
- [14] J. M. Nam, J. H. Park, S. J. Lee, To derive ESG management strategies for venture companies, Application of the Analytic hierarchy process(AHP), Entrepreneurship&ESG Research, (2022), Vol.2, No.1. pp.1-25.
Available from: <https://scholar.kyobobook.co.kr/article/detail/4010029791788>
- [15] Y. M. Lee, J. Y. Lim, H. S. Lee, The relationship between participation in CoP and organizational commitment, The Journal of Training and Development, (2014), No.28 pp.21-41.
UCI: G704-SER000002289.2014..28.003
- [16] K. S. Kim, S. W. Kang, An Analysis on the Factor for the Economic Cooperation in the Yellow-Sea Region Using AHP, Journal of Distribution and Management Research, (2008), Vol.11, No.4, pp.133-149.
DOI: <http://doi.org/10.17961/jdmr.11.4.200812.133>
- [17] K. D. Yeo, G. H. Kim, S. W. Lee, Development of Modified Ratio of Pairwise Comparison for Determining Weighting in AHP, The Korea Spatial Planning Review, (2011), Vol.71, pp.25-46.
DOI: <http://doi.org/10.15793/kspr.2011.71..002>
- [18] T. L. Saaty, How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process, Interfaces, (1994), Vol.24, No.6, pp.19-43.
Available from: www.jstor.org/stable/25061950
- [19] J. W. Eom, J. Y. Lee, P. Park, Analysis of the Importance of Rapid Acquisition Project Selection Evaluation Index through Analytical Hierarchy Process, Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society, (2023), Vol.24, No.5, pp.183-190.
DOI: <http://doi.org/10.5762/KAIS.2023.24.5.183>
- [20] J. C. Jeong, J. H. Kim, J. S. Nam, H. M. Lee, S. J. Jeong, Y. G. Lee, Development Accreditation Indicators for Career Experience Agencies: Using AHP Techniques, The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction, (2019), Vol.19, No.16, pp.765-785.
Available from: <https://scholar.kyobobook.co.kr/article/detail/4010027371661>
- [21] K. W. Song, Y. Lee, Re-scaling for Improving the Consistency of the AHP Method, Social Science Research, (2013), Vol.29, No.2, pp.271-288.
UCI: G704-001638.2013.29.2.009