
e-Learning 도입에 따른 호텔 HR 담당자들의 역할변화에 관한 현상학적 연구

김민선 · 문윤지

Phenomenological study on influence of e-Learning in the role change of HR staff in hotels

Minsun Kim^a · Yun Ji Moon^b

^aHyupsung University

^bCatholic University of Pusan

E-mail : yjmoon@cup.ac.krtime.ac.kr

요 약

e-Learning은 기술기반학습으로 정보통신 기술을 활용하여 지식을 획득하는 과정이다. 이 과정에서 기업교육 담당자의 역할 또한 새로운 변화를 요구받고 있으며, 기업교육 현장에서 e-Learning 팀장이나 교육담당자 등을 포함한 e-Learning을 담당하고 있는 기업의 HR 담당자들 또한 e-Learning에 의한 변화를 심하게 겪고 있다. 그 이유는 기업 특성과 관련하여 내부적으로 HR 담당자의 교육 훈련에 대한 경험축적은 e-Learning 도입 및 활용에 도움을 주기 때문이며, 수많은 커리큘럼이 mass customization화 되어 있기 때문에 이를 명확하게 선정하여 정의하는 것이 HR 담당자들의 몫이기 때문이다. 본 연구는 이러한 인식을 토대로 하여 호텔업에서의 e-Learning 도입과 활용이 호텔의 HR 담당자에게 어떠한 영향을 미치며, 그들 자신의 역할에 어떠한 변화를 가져오는가에 대해 해석학적 현상학(hermeneutic phenomenology)을 채택하여 살펴보고자 하였다.

ABSTRACT

E-Learning, a technology-based learning process is the obtaining of knowledge from the basis of IT technology. The development of e-Learning requires corporate educational staff as well as HR staff, who manage e-learning, to drastically change their roles. The main reason for this is that the properly adapted and highly experienced education and training abilities of HR staff could accelerate the adoption and usage of e-Learning but they need to clearly select and define an appropriate curriculum from among the extensive mass-customized content with an e-learning basis. Here the research has analyzed the influence of the introduction and usage of e-Learning in hotels on HR staff and their roles from the viewpoint of hermeneutic phenomenology.

키워드

e-learning, human resource management, hermeneutic phenomenology, qualitative study, hotel industry

1. 서 론

21세기의 디지털 시대는 산업 시대에 가지고 있었던 시간, 공간, 거리, 속도, 대화방식, 매체활용 등의 개념을 근본적으로 변화시키며 네트워크라는 새로운 환경으로의 적응을 요구하고 있다(송영수, 2000). 이러한 환경의 변화는 기업교육 영역에까지 영향을 미쳐, 기업과 학교도 기존 교육방식을 디지털 시대에 부합되는 방식으로 전환시키고 있다(유영만, 2001). 사이버 공간이 새로운 삶의 무대로 자리잡으면서 이전에 경험할 수 없었던 새로운 삶의 양식이 가능해지는 것과 마찬가지로 오프라인 교육으로는 불가능했던 교육방식과 새로운 학습방식이 온라인 상에서 가능하게 된 것이다.

교육공학 분야가 주도가 되어 진행된 e-Learning에 대한 연구영역은 기업경영의 패러다임을 바꾸고 있는 중요한 분야로 등장하였다(이건용, 2002). e-Learning 학습환경은 최근 학습의 대상이 학교뿐만 아니라, 조직구성원, 협력업체 및 고객에까지 확대되어가는 추세에 있다. 이제 e-Learning은 디지털 시대를 이끌어가는 대표적인 학습방식으로 대두되었으며, 나아가 비즈니스 창출의 원동력이 될 뿐만 아니라 경영성과와 직결된다는 차원에서 'e-Learning= E-Business'라는 전략적 차원으로 발전되어가고 있다.

마지센터(The Masie Center)의 대표 컨설턴트인 Masie(2000)가 지적한 것처럼, e-Learning에서 'e'는 경험('e'xperience)을 의미하고, 학습 선택권의 확장('e'xtension)을 지칭하며, 학습기회의 확대('e'xpansion)를 의미하는 것으로 해석될 필요가 있다. e-Learning을 통하여 제공되는 학습경험(experience)이 이전의 학습경험과는 근본적으로 다르기 때문에 기존의 오프라인 학습경험을 설계하는 방식과는 다르게 설계될 필요가 있다. '학습'을 '변화에 능동적으로 대응해가는 과정(process)'으로 본다면, learning은 단지 보다 많은 정보의 습득만을 의미하는 것이 아니라, 진정으로 원하는 성과(performance)를 얻기 위하여 능력을 확장시키는 데 있다는 것이다. 이러한 개념은 '학습'을 과거의 주입교육(training)에서 자기주도형 학습(learning)환경체제로 변환시킨다.

또한 학습선택권의 확장(extension)과 학습기회의 확대(expansion)는 확장과 확대가 가능한 기존의 발판이 존재하는 상태에서만 그 의미를 지닐

수 있다. 이는 e-Learning은 기존의 오프라인 교육을 완전히 대체하는 개념이 아니라 오프라인과 절충하는 보완전략이라는 측면에서 모색될 필요가 있다는 것이다(정예선, 2003).

e-Learning이란 '지식과 성과를 향상시키는 다양한 해결방안을 전달할 목적으로 인터넷 기술을 활용하는 것'이다. e-Learning은 또한 '필요한 사람(right people), 필요한 장소에서(right place), 필요한 내용(right contents), 필요한 시간에(right time) 얻을 수 있는 적시형 학습(Just-In-Time)'으로 이해되기도 한다(유영만, 2001). 즉, 인터넷, 인트라넷, 익스트라넷, 오디오/비디오 테이프, TV 및 CD-ROM 등을 포함하는 모든 전자매체를 통하여 학습이 이루어지며, 컴퓨터 중심학습, Web 중심학습, 가상강의실, 디지털 협동학습 등을 모두 포함하는 디지털형 학습을 의미한다(조은순, 2002).

e-Learning은 기술기반학습으로 정보통신 기술을 활용하여 지식을 획득하는 과정이다. 이 과정에서 국내기업들은 e-Learning의 급속한 성장과 잠재성을 인식하여 e-Learning을 활용하기 위한 방안을 찾기에 고심하고 있다(전찬훈, 2001). 기업교육 담당자의 역할 또한 새로운 변화를 요구받고 있으며(이건용, 2002), 기업교육 현장에서 e-Learning 팀장이나 교육담당자 등을 포함한, e-Learning을 담당하고 있는 기업의 HR 담당자들은 아마도 e-Learning에 의한 변화를 심하게 겪을 것이다. 그 이유는 기업 특성과 관련하여 내부적으로 HR 담당자의 교육훈련에 대한 경험축적은 e-Learning 도입 및 활용에 도움을 주기 때문이며, 수많은 커리큘럼이 mass customization화 되어 있기 때문에 이를 명확하게 선정하여 정의하는 것이 HR 담당자들의 몫이기 때문이다.

HR 담당자는 현장의 문제해결을 진단하며 전문적으로 도와주는 성과개선전문가(performance consultant)로서의 역할을 담당하여야 하며, 문제해결의 프로젝트를 추진해 나가는 프로젝트 관리자가 되어야 한다. 따라서 순수교육전문가라는 인식보다는 현장의 문제를 해결해 나가는 연구조사자, 평가자, 비즈니스 프로세스 촉진자로서의 역할이 요구된다. 또한 그간 전통적 교육훈련에 익숙해져 있다면 자기주도형 학습환경을 조성해 주는 사이버교육과 아울러 e-Learning을 활용하는 전문가로서 변신해야 할 것이다(송영수, 2000).

현재 e-Learning의 문제점으로는 개발 및 운영

의 확실성, 콘텐츠의 질저하, 무책임한 자기주도형 학습의 확산과 교수와 학습자간 또는 학습자와 학습자 간의 상호작용성 및 협력학습의 부재(정예선, 2003), 그리고 표준화의 미흡 등이 노출되고 있다. 따라서 e-Learning의 성과를 높이기 위하여는 어느 때보다도 기업 HR 담당자들의 역할이 중요해진다고 할 수 있다.

본 연구에서는 이러한 인식을 토대로 하여 호텔에서의 e-Learning 도입과 활용이 호텔의 HR 담당자에게 어떠한 영향을 미치며, 그들 자신의 역할에 어떠한 변화를 가져오는가에 대해 살펴보고자 한다. 이를 위하여 본 연구는 호텔 HR 담당자들에 대한 주관적 경험의 탐색, 기술 및 이해를 심층적으로 파악하기 위하여 현상학적 방법론, 그 중에서도 Yu-Shu Chen(2001)이 강조한 해석학적 현상학(hermeneutic phenomenology)을 채택하고자 한다.

II. 연구방법

본 연구는 연구의도가 주관적 경험에 대한 탐색, 기술 및 이해이므로 현상학적 방법론, 그 중에서도 Yu-Shu Chen이 강조한 해석학적 현상학(hermeneutic phenomenology)을 채택하고자 한다. Yu-Shu Chen은 사회과학 현상에 있어서 그 의미를 기술하는 것과 그 의미를 이해하는 것을 분리할 수 없다는 주장에 근거하여 연구방법론으로써 ‘해석학적 현상학(hermeneutic phenomenology)’을 강조하고 있다(Yu-Shu Chen, 2001). 해석학적 현상학은 조사대상자의 생생한 경험의 내적 의미 및 구조를 밝히고 기술하는 체계적인 접근법이다.

본 연구에서 기존의 계량적 연구방법을 활용하지 않고 질적방법론의 하나인 현상학을 통하여 연구를 수행하고자 한 의도는 현상학이 과학철학에서 주장하는 해석주의(interpretivism)라 불리우는 인식론에 바탕을 두고 있기 때문이다. 현상학 연구자에게 중요한 것은 실험이나 조사를 통해 객관적으로 가정된 질서의 진위를 입증하는 일이 아니라, 살아있는 경험을 지향하며 그 경험의 의미를 포함하여 현상의 본질을 이해하는 일이다.

본 연구에서는 첫째, 전문가의 경험은 문화적, 사회적 배경으로 인해 독특할 것이다. 둘째, 경험은 공식적/비공식적 행위를 포함한 프로세스이며 일회적이지 않을 것이라는 연구와 관련된 가정을

통해 총 20명의 호텔업에 종사하는 HR 담당자를 인터뷰하였다. 그들의 생생한 경험의 의미를 밝히기 위해 자녀의 수, 결혼유무 등의 demographic data를 확보하였고, 인터뷰는 텍스트와 의도적 행위, 웃음, 울음, 한숨 등을 포함하는 감정과 태도 등 피면접자의 전체적인 부분을 모두 녹취하였다. 비구조화된(open-ended) 질문을 통해 1인당 2회로 인터뷰를 실시하였으며, 2차에는 모호한 의미 등에 대한 명확화 작업을 거쳤다. 인터뷰는 한국어로 실시되었으며, 원 의미의 왜곡방지를 위해 피면접자(interviewee) 언어로 기술되었다. 또한 텍스트의 의미구조를 파악하기 위해 주제와 관련하여 경험을 기술하게 하였다.

III. 연구의 시사점 및 제언

호텔 HR 담당자들이 취급하는 e-learning은 수많은 커리큘럼이 매우 세분화(mass customization) 되어 있기 때문에, 이를 선정하는 작업은 매우 까다로우며 수많은 커리큘럼 중에 어떤 것을 선정하여야 하는지를 명확하게 정의하여야 하는 것이 호텔업에 종사하는 HR 담당자들의 몫이 될 것이다. 또한 e-Learning 담당자들은 outsourcing을 어떻게 분담하는지를 알아야 하는 것이 제일 중요한 관건이 된다. 호텔의 HR 담당자들은 지식경영과 e-learning이 합쳐져서 나아가야 하는 것을 최종목표로 두고 있으며, 이를 위하여 blended learning 및 blended 경영으로의 심화를 기대하고 있다. 이를 위해서는 learning space로의 통합이 시급한 과제가 된다. 기업은 학교교육과는 달리 교육을 목적으로 두는 것이 아니고 성과를 내기 위한 수단으로써 교육을 바라보는 입장이기 때문에 가장 효율적인 e-learning이나 blended learning이 무엇인지를 정확하게 살펴보는 것이 중요하다.

참고문헌

- [1] 송영수, “디지털 시대의 인재양성 방향과 e-Learning 전략”, 산업교육연구, Vol.2, No.7, 2000.
- [2] 유영만, “학습객체(Learning Object) 개념에 비추어 본 지식경영과 e-Learning의 통합가능성과 한계”, 교육공학연구, Vol.17, No.2, 2001.
- [3] 이건용, 사례분석을 통해 본 한국기업의 e-Learning 구축전략, 2002.

- [4] 전찬훈, “지식경영 중심의 e-Learning 활용방안에 관한 연구”, 서강대학교 박사학위논문, 2001.
- [5] 정예선, “학습공동체 특성이 기업 e-Learning 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 이화여자대학교 석사학위논문, 2003.
- [6] 조은순, 최상의 학습 성과를 위한 e-러닝의 활용, 2002.
- [7] Masie, “Special Report: The ‘e’ in e-Learning stands for ‘E’xperience”, (<http://www.techlearn.com/trends/trends-the%20e%20in%20eLearning.htm>), 2000.
- [8] Yu-Shu Chen, “The Experiences of Participating in Continuing Professional Development: A Study of Human Resource Development Professionals in Taiwan”, The University of Minnesota, 2001.