

컨테이너터미널 운영사의 교육훈련에 관한 연구

- 부산항 컨테이너터미널 운영사를 중심으로 -

김진용* · 전경주** · 신용존***

A Study on The Analysis of Education and Training
of The Container Terminal

Jin-Yong Kim · Kyung-Ju Jun · Yong-John Shin

목 차

- | | |
|-----------------------|-----------------------------|
| I. 서론 | IV. 컨테이너터미널업체의 교육훈련 실태 분석 |
| II. 기업교육훈련 | V. 컨테이너터미널의 교육훈련 문제점 및 개선방안 |
| III. 컨테이너터미널의 교육훈련 현황 | VI. 결론 |

Key Words: training and education, Busan port container terminals, actual condition, alternative plan

Abstract

There are few studies on the human resource development and management of container terminal in Korea. In this situation, we try to analyze the training and education of Busan port container terminals. This study took a close look at present condition of training and education of container terminals in Busan and compared it with foreign advanced port. And conducted a questionnaire survey on the actual condition and system of it. Based on the survey result, we examine the problems and suggest an alternative plan to improve the training and education of Busan Port container terminals.

▷ 논문접수: 2009.04.19 ▷ 심사완료: 2009.05.18 ▷ 게재확정: 2009.06.01

* 한국해양대학교 대학원, jykim@pect.co.kr, (051)620-0241, 대표집필

** 전남대학교 경영학부 전임강사, ljun@jnu.ac.kr, (062)530-1465, 공동저자

*** 한국해양대학교 해운경영학부 부교수, yjshin61@hhu.ac.kr, (051)410-4382, 교신저자

I. 서론

동북아지역의 항만들이 지속적으로 항만시설을 확충하고 항만경영의 효율성을 제고하는 등 중심항만을 둘러싼 무한경쟁에 돌입하고 있는 가운데, 부산항은 지속적인 물량 증가에도 불구하고 선석의 공급과잉에 따른 심각한 문제점이 나타나고 있다. 항만선택 기준으로 항만시설, 효율, 규모 등 물리적 요인과 항만 서비스가 중요한 선사의 터미널 선택요인이 되었으나, 최근 컨테이너터미널을 둘러싼 대내·외적인 경쟁심화로 인하여 터미널의 효율이 급격히 떨어져 경영수지가 악화되고 있다. 이러한 경영수지 악화에 대응하기 위하여 터미널들은 인력구조조정과 비정규직 및 도급업체 이용 등으로 인건비를 줄이고 있었으나 이는 항만인력에 대한 서비스의 질이 갈수록 저하시키는 결과를 낳고 있다.

특히 항만의 인적자원관리는 법정교육 외 자발적 교육훈련 수립 등을 통한 인적자원 개발이 매우 미흡한 실정으로 고기능/다기능의 인적자원 개발을 통한 서비스 경쟁에서 매우 뒤처지고 있다.

최근 우리나라 기업들은 새로운 환경변화 속에서 경쟁우위를 확보하고 지속적인 생존을 보장하기 위해 인적자원개발의 중요성을 인식하고 이에 대한 투자비중을 늘려가고 있다. 인적자원개발 비용은 2004년 매출액의 0.22%, 인건비총액의 1.95%에서 2005년에는 매출액의 0.35%, 인건비 총액의 3.65%로 증가하고 있다. 그런데 부산항 컨테이너 터미널의 교육훈련비는 매출액 대비 0.01~0.03%수준으로 매우 낮으며, 경쟁이 심화 될수록 경비절감차원에서 교육훈련비용을 줄이게 되어 '저투자, 저효과'의 악순환이 반복되고 있다.

그러나 컨테이너터미널의 경쟁우위 역량은 인적자원개발 및 기능향상을 통하여 실현되므로, 항만근로자의 교육훈련에 대한 기업의 인식이 변화되어야 하며, 적극적인 투자 및 관리를 통하여 '저투자, 저효과'의 악순환에서 벗어나야 할 것이다.

이를 위하여 본 연구는 부산항 컨테이너터미널의 교육현황과 실태를 분석하여 인적자원 개발상의 문제점을 진단하고 그 개선방안을 제시해 보고자 한다. 우리나라 컨테이너터미널의 인적자원개발 및 관리에 대한 선행연구가 매우 미흡한 상황에서 교육훈련 실태분석을 통해 컨테이너터미널의 인적자원의 개발방향을 제시하여 부산항 컨테이너터미널이 지속적인 경쟁우위를 확보하고 유지할 수 있도록 하는데 기여하고자 한다.

II. 기업교육훈련

1. 기업교육훈련의 목적

교육훈련(educational training)이란 학자에 따라 차이는 있지만 직무요구에 필요한 지식습득 과정으로 교육(education), 훈련(training), 개발(development)의 개념을 포괄하며, 기업의 목적과 성장을 위해 필요로 하는 지식, 태도, 기능 등의 훈련을 말한다.

교육훈련은 기업이 환경변화에 적응하고 대처할 수 있는 능력을 증대시키고, 종업원의 능력배양을 통하여 개인의 자아실현과 기업의 생산성향상 목표를 달성하여 궁극적으로 기업의 계속적인 존속, 유지, 성장, 발전을 이루는데 그 목적이 있다 하겠다. 그러므로 기업체가 당면하고 있는 가장 큰 과제는 필요한 인력을 어떻게 확보하고 유지, 개발하느냐에 있으며, 이러한 기업의 교육 훈련은 경영전략의 일환으로 실시되어야 한다.

교육훈련은 종업원들의 주어진 직무를 수행하는데 있어서 그들의 지식과 기능을 향상시키고 직무태도를 개선하는 역할을 한다. 따라서 교육훈련은 형식적이고 단기적인 모방이 아니라 경영기능의 하나로 의식적, 계획적, 지속적으로 기업의 체질에 맞는 방향으로 전개해 나가야 할 것이다.(김종재 · 박성수, 1989)

우리 기업은 5S운동, MBO, CS, BSC, 6시그마 등 수없이 많은 경영기법을 도입했고 또 새로운 트렌드를 쫓고 있다. 인사자원관리 분야에서도 이러한 경향은 마찬가지이다. 미국기업교육협회(ASTD : American Society Training and Development)의 주요 트렌드를 살펴보면, 전략적 파트너로서 HRD역할에 대한 지속적인 강조와 더불어 e-Learning, 리더십, 교수설계, 교육평가 등에서 전문화되는 추세를 보이고 있다.

2. 기업교육훈련의 선행연구

오늘날과 같은 무한경쟁시대에 변화하는 환경에 기업의 유지 및 능동적인 대응을 위한 종업원의 교육훈련에 대한 투자는 기업의 주요 경영전략의 일환으로 삼아야 한다.

이는 기업의 교육훈련은 인적자원 개발을 통한 생산성향상에 있고, 보다 더 질적 향상을 통한 자산적 전문 인력과 기능 인력을 요구하고 있는 것이 현실이다. 따라서 기업 내 교육훈련은 경영조직내외에 생기는 변화가 심할수록 이를 더욱 필요로 하게 된다고 할 것이다.

기업 교육훈련에 대하여 함근배(1980)는 기업 내 교육훈련은 기능, 지식의 학습을 통한 종업원의 전문적 능력 향상 이외에 태도의 변화를 통한 종업원의 성취동기를 형성

시켜 노동의욕을 증진시키며 조직의 활성화를 촉진하는 요소가 된다고 하였다.

또한 신승호(1984)는 기업내 교육훈련이란 경영관리 활동의 일환으로서 기업목적 달성을 위해 고용된 종업원들에게 실시되는 형식·비형식·무형식 교육의 총칭이라고 정의하고 있다. 이는 과학기술의 발달과 기술혁신으로 필연적으로 대두되는 기업 내·외적 환경변화와 직업 및 직무의 변화에 능동적으로 대처하도록 하고, 전 직업 생애를 통한 계속적 자기개신을 가능케 하는 직업적 측면에서의 직무능력 제고를 위한 교육훈련과 급변하는 사회변화에 따른 가치의 혼란과 인간 소외현상을 극복하고 종업원 개개인이 완전한 인간으로서 주체적 자아를 실현하고 건전한 사회인으로서의 삶을 영위케 하는 교양적 측면에서의 교육훈련으로 이루어진다.

그리고 기업의 교육훈련투자는 경영자의 의지 및 선택에 의하여 많이 중요하게 작용되며 이러한 관점에서 Macduffie and Kochan(1995)은 기업의 교육훈련투자를 결정하는 것이 거시 경제적 상황, 노사관계적제도, 기술적요인 등의 외생적인 요인보다는 기업수준의 전략과 선택이라는 것을 실증하였다. Smith and Dowling(2001)은 미국의 주요 7개 기업들에 대한 질적 연구를 통해서 기업의 전략이 계획적이고 실현가능할수록, 기업의 자동화 수준이 높을수록, 근로자의 자율이 많은 작업조직일수록, 사용자들이 공식적인 노사관계의 틀에 얽매이지 않을수록, 경영자들이 장기적 관점을 많이 가질수록 교육훈련의 양과 질이 높아지는 것을 보였다. Bae and Rowley(2004)는 한국의 344개 기업에서 수집한 자료로 기업의 교육훈련투자에 영향을 미치는 변수들을 실증하였고 규모와 종업원에 대한 권한 부여가 교육훈련에 정(+의 영향을, 이직률은 음(-)의 영향을 미치고 있음을 실증하였다.

국내 기업의 교육훈련투자에 대하여는 류장수(1997) 한신평의 기업재무자료와 직종별 임금실태조사 자료를 이용하여 기업의 평균임금, 남성비율, 평균연령, 근속년수 등이 교육훈련투자에 정(+의 영향을 미치고 있음을 실증하였고, 김안국(2002)은 한신평의 자료를 기업별로 패널자료를 구축하여 노동장비율 및 1인당 부가가치 증가율이 교육훈련비에 유의하게 정(+의 영향을 미치는 것을 보였다.

그 외 기업교육훈련의 시행방안 및 보상 등에 관한 연구는 <표 1>과 같다.

<표 1> 기업교육훈련의 시행방안 및 보상 등에 관한 선행연구

연구자	연구주제	연구내용
한준상 (1991)	서구기업의 인력자원 개발전략	- 서구의 결과중심적인 기업교육 훈련모형의 활용에 비해 우리나라 기업교육훈련은 아직 학교교육과정 모형에 기초하고 있으며, 기업교육훈련체제에서부터 재정적 지원과 교육훈련과정 까지 그 체계성이 미약 - 생산성향상, 소비자의 요구충족, 기업이윤 창출, 그리고 종업원의 평생교육 욕구에 부합되는 기업교육 훈련모형과 체제개발 및 지원사업을 서구 기업교육훈련의 시사점에 견주어 새롭게 체계화시켜 함 주장
임종만 (1991)	능력개발과 교육훈련	능력개발을 위한 교육훈련이 성공적으로 이루어지기 위해서는 조직인사, 교육훈련의 기능이 유기적으로 잘 결합되어야 하고 교육훈련의 실시는 장기적으로 계획하여 경영전략과 밀접하게 연계시켜 계속적으로 실시되어야 한다고 보며, 개인의 능력개발에 치중하던 것을 탈피하여 집단능력개발을 위한 조직개발 등에 대한 연구가 필요하다고 결론
이정표 외 3인 (1999)	인적자원관리 및 개발분야 자격체계, 기준	- 개인이 자격을 취득함에 따른 혜택이나 보상 필요 - 해당분야에서 전문성을 갖추고 능력 발휘할 수 있는 여건을 동시에 마련해 주는 것도 중요하고 자격취득이 채용이나 승진등 기업의 인사관리에 적극반영 될 수 있도록 기업의 참여 독려가 필요하다고 결론
박재록 · 한기수 (1995)	교육훈련제도	- 기업은 장기적 안목으로 인재확보 및 육성에 대한 투자를 아끼지 말아야 하며 교육훈련전달조직 및 담당요원 확보에 노력하여야 한다. - 자사형 교육을 실시하기 위한 사내강사양성이 시급하며 교육으로 인한 업무공백 발생하지 않도록 적절한 실무분담의 조정이 필요하다고 결론
권소현 (1999)	대기업의 교육훈련의 실태와 효율적 운영	- 기업은 교육훈련의 필요성 파악을 통한 교육프로그램 반영 및 사내강사 양성에 대한 지원 필요 - 기업의 교육훈련이 형식에 그치지 않고 본인의 자기개발의지와 조직차원의 목적이 적절히 조화된 교육훈련 실시 필요 그리고 교육실시후 평가 및 보상과 상사의 관심이 필요
우덕삼 (2002)	교육훈련 시스템 유형과 기업성과	- 교육훈련의 개인능력개발과 조직능력개발이라는 2가지 차원을 기준으로 관리적 유형, 의존형 유형, 선도적 유형, 상호협력적 유형 도출 - 기업교육훈련시스템 유형에 따라 기업의 성과는 각 유형간의 전체적인 차이가 발견됨. 그러나 실제 그룹간의 의미있는 차이는 없었음
이성립 (2003)	기업교육의 유효성 영향요인	- 학습동기, 자기효능감, 직무마족, 직무몰입이 높아질수록 기업교육훈련 성과는 높은 것으로 나타남. - 조직의 기술적 지원, 동료와 상사의 지원, 조직의 보상이 높을수록 기업교육의 효과가 높아짐
한창균 (2006)	기업교육훈련 문제점과 개선방안	- 최고경영자의 교육훈련 필요성 재인식과 적극적인 관심, 교육훈련 투자를 자본투자자로 생각하는 사고방식의 전환, 지원 및 시설 확대 등이 필요. - 다양한 메뉴의 교육훈련 내용의 준비, 유능한 교육훈련 담당자 확보와 평가제도의 강화 그리고 교육훈련결과의 인사고과 반영 등이 필요

3. 기업교육훈련 실태

한국직업능력개발원의 조사에 의하면, 2004년 우리나라 25~64세 성인 근로자의 직무 관련 훈련참여율은 14.3%로 OECD 평균인 37.1%의 절반에도 미치지 못하고 있다. GDP(국내총생산) 대비 교육비투자 비중은 우리나라가 8.2%(2004년)로 OECD 평균 6.2%(2001년)를 웃돌고 있지만, 직업훈련 공공지출은 0.06%로 OECD 평균인 0.21%에 크게 못 미치고 있다.

그리고 기업의 교육훈련비는 노동부가 근로자 10인 이상 기업체 3,339개를 표본으로 2007년 회계연도에 조사한 결과, 근로자 1인당 지출한 월평균 노동비용은 3,643,000원이며 교육훈련비는 30,000원으로 총 노동비용의 0.8%에 지나지 않고 있다. 그런데 기업규모별 교육훈련비는 대기업(300인 이상)이 중소기업(10~299인)의 7.0배로 기업규모에 따라 차이가 매우 크며, 중소기업의 교육훈련 투자가 매우 열악하다고 할 수 있다.

<표 2> 기업의 규모별 · 내역별 노동비용

구 분	전규모									(B/A)	(D/C)
		300인 미만 (A)	10~29인 (C)	30~99인	100~299인	300인 이상 (B)	300~499인	500~999인	1,000인 이상 (D)		
노동비용총액	3,643	2,847	2,616	2,827	3,075	4,710	3,586	4,035	5,109	(1.7)	(2.0)
직접노동비용	2,889	2,272	2,088	2,265	2,444	3,718	2,842	3,218	4,021	(1.6)	(1.9)
간접노동비용	753	575	528	562	631	993	743	816	1,089	(1.7)	(2.1)
퇴직금	242	181	156	172	213	323	285	293	339	(1.8)	(2.2)
법정복리비	244	198	184	197	211	305	237	277	326	(1.5)	(1.8)
법정의복리비	224	180	180	177	183	284	186	202	326	(1.6)	(1.8)
교육훈련비	30	8	4	8	13	58	23	30	73	(7.0)	(19.6)
기타	14	9	6	10	11	22	13	14	26	(2.4)	(4.3)

주 : 1. 직접노동비용 : 정액·초과급여 및 상여금 등 현금급여.
 2. 간접노동비용 : 퇴직금, 법정·법정의복리비, 교육훈련비 등.
 3. 기타 : 현물지급비, 채용관련비, 사보제작, 표창, 근로자의 날 행사지원 등의 비용.
 자료 : 노동부, 2007년 회계연도 기업체 노동비용 조사결과. 2008. 7.

국내기업의 교육훈련 투자는 2006년 기준으로 종업원 1인당 133만5천820원이며, 이는 매출액의 0.11%, 인건비 총액의 4.48%를 차지하고 있다. 또한 종업원 1인당 연간 교육 시간은 95시간이며, 교육담당자 1인이 담당하는 종업원수는 183명으로 나타났다.

국내기업의 종업원 1인당 교육훈련비는 미국기업교육협회(ASTD)가 선정한 미국의 기업교육 베스트 그룹의 평균 232만1천원과 비교해 볼 때, 약 57.6%에 불과하여 국내기업의 교육훈련에 투자가 매우 부족함을 알 수 있다.

<표 3> 국내기업의 연도별 교육투자비용 및 교육시간

(단위: 천원/명)

구 분(년도)	2004(A)	2005(B)	2006(C)	증감률	
				(B/A)	(C/B)
교육훈련비 투자비	823	1,083	2,224	31%	105%
매출액 대비 교육훈련비	0.12	0.11	0.11	▽8%	0%
인건비 총액 대비 교육훈련비	1.95	3.65	4.78	87%	31%
종업원 1인당 연간 교육시간	62	77	95	24%	23%
교육담당자 1인당 담당 종업원 수	327	224	183	▽31%	▽18%

자료: 엑스퍼트컨설팅의 국내기업 및 공공부문의 101개 기업 인재개발 실태 조사결과.

한국직업능력개발원의 2007년 12월 조사결과에 의하면, 우리나라 기업의 평균 교육훈련비는 약 1억6,100만원이며, 이중 고용보험 환급액은 3,020만원이고, 회사부담액은 1억 3,090만원으로 교육훈련비의 81.3%를 기업체가 부담하는 것으로 나타났다.

그리고 산업별 교육훈련비는 전기전자, 기계, 자동차 및 부품, 의류 및 섬유산업 순으로 나타나며, 기업체 규모별로 교육훈련비 규모에 큰 차이를 보이고 있다.

<표 4> 국내기업의 산업별 교육훈련비 규모

(단위: 백만원,%)

구분	전체	기 계			전기전자			의류 및 섬유			자동차 및 부품		
		소계	중소기업	대기업	소계	중소기업	대기업	소계	중소기업	대기업	소계	중소기업	대기업
사 례 수	(390)	(100)	(40)	(54)	(100)	(46)	(54)	(100)	(56)	(34)	(100)	(55)	(45)
교육훈련비	161.0	166.3	27.0	286.7	269.9	35.3	437.5	80.7	22.4	141.2	107.0	25.3	182.4
노동부고용보험환급액	30.2	28.1	8.1	45.5	45.5	9.8	67.7	19.0	7.5	30.8	27.0	6.5	45.9
회사자체부담금	130.9	138.1	19.0	241.2	241.2	25.5	369.8	61.7	14.9	110.3	80.1	18.8	136.5
매출액 대비 교육훈련비 비중	0.081	0.119	0.084	0.124	0.070	0.094	0.064	0.063	0.063	0.050	0.081	0.053	0.078
교육훈련비 대비 고용보험 환급액 비중	18.8	16.9	30.0	15.9	16.2	23.8	15.5	23.5	33.5	21.8	25.2	25.7	25.2
교육훈련비 대비 회사부담금액 비중	81.3	83.0	70.4	84.1	83.8	72.2	84.5	76.5	66.5	78.1	74.9	74.3	74.8

주: 교육훈련비 = 노동부 · 고용보험환급액 + 회사자체부담금

자료: 고혜원 외(2007), 직업능력개발 훈련 수요조사 : 한 · 미FTA에 따른 훈련수요추정

Ⅲ. 컨테이너터미널의 교육훈련 현황

1. 해외 컨테이너터미널 교육훈련 현황

1) 싱가포르 PSA(Port of Singapore Authority)

싱가포르는 국가인력육성정책의 일환으로 싱가포르 교통부(Ministry of Transport)에서 싱가포르 항만을 국제적인 물류중심지로 성장시킨다는 계획을 수립하고 해운항만관련 물류분야를 담당하는 Maritime & Port Authority of Singapore(MPA)를 설립하여 싱가포르 항만의 시설개발, 운영체계 개선 등 항만 경쟁력 강화를 위한 정책을 추진하고 있다. 인적자원 개발에 대한 중요성을 인식하고 이를 위한 훈련기관으로 교육훈련국(Training Department)을 설립하여 항만인력 육성 프로그램을 운영하였고, 기능인력의 육성을 위한 싱가포르 항만훈련원(Singapore Port Institute), 이후 항만경영변화에 대응하여 교육훈련 프로그램의 표준화 및 훈련장비의 현대화를 촉진하기 위해 Training and Development Department(TDD)를 설립하여 국내 · 외 기관과의 교육과정을 연계한 통합적 교육훈련 시스템을 구축하였다. 그리고 Singapore Maritime Academy 등이 싱가포르 해운 · 항만 및 물류 전문인력 교육프로그램에 참여 하고 있다.

<표 5> 싱가포르 해운 · 항만물류분야 교육훈련 프로그램

구 분	프로그램
기능인력 육성 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Port Marine & Shorebased Maritime Personnel Training -Training and Development Department(TDD) -Integrated Simulation Centre(ISC)
전문인력 육성 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> ◦ IMO on third country training programme ◦ Maritime Training(TDD, 싱가포르 국립대학교) ◦ Singapore Maritime Academy(SMA) ◦ Tripartite Maritime Scholarship Scheme (TMSS) ◦ Maritime Cluster Fund (MCF) 최고급 전문가 육성과정 ◦ Singapore College of Insurance 과정 ◦ Nanyang Technological University 교육과정 ◦ Advance Supply Chain Solutions Pte Ltd. 교육과정 ◦ Chartered Institute of Logistice 교육과정

자료 : Maritime & Port Authority of Singapore.

싱가포르 해운 · 항만물류분야에 대한 교육 · 훈련 프로그램은 총10개가 운영되고 있으며, 그중 기능인력 육성을 위한 프로그램은 TDD가 운영하고 있는 ‘Port Marine & Shorebased Maritime Personnel Training’이 있고, 전문인력 육성 프로그램은 Singapore Maritime Academy, TDD와 싱가포르 국립대학교가 운영하는 Maritime Training등 총 9개가 있다.

2) 홍콩 HIT(Hongkong International Terminal)

홍콩 HIT에는 교육담당 부서에 7명이 배치되어 있고, 교육훈련 프로그램은 모두 8가지로 크레인 자격 훈련(Crane Licenses Training), 필수 안전 훈련(Mandatory Safety Training), 항만종사자 발전 프로그램(Portworkers Development Program), 항만 발전 과정(Port Development Course), 어학 과정(Language Courses), 친근화 프로그램(Familiarization Program), 훈련자/훈련 책임자 (Line Trainer / Training Coordinator), 훈련센터 행정(Training Centre Administration)과정으로 나누어 교육을 실시하고 있다. 특히 안전과 크레인 자격 관리교육에서 필수 안전훈련의 경우는 Green Card와 Blue Card로 구분하여 교육 후 관리하고 또한 지속적인 교육기간을 설정하여 재 교육훈련토록 하여 그 자격취득에 따른 전환배치와 인적자원 관리를 하고 있다.

<표 6> HIT 교육훈련 과정

교육과정	교육훈련 주요내용
크레인 자격훈련 (Crane Licenses Training)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ F&IU Ordinance (Lifting Appliances & Lifting Gear) Regulation <ul style="list-style-type: none"> - RTGC - RMGC - Quay Crane - Harbour Crane - Bridge Crane - Front Loader - Forklift * Factories & Industrial Undertakings : F&IU
필수 안전 훈련 (Mandatory Safety Training)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Blue Card(work Supervisor) :Work Supervisor safety Training Course (lifelong) ◦ green Card : Mandatory Basic Safety Training ◦ Confined Space : Under F&IU (Confined Space) Regulation ◦ Gas Welding : Under F&IU(Gas Welding & Flame Cutting) Regulation
항만종사자 발 전 프로그램 (Portworkers Development Program)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ A full set of 30 Modules <ul style="list-style-type: none"> - Management Skills - Supervisory Staff <ul style="list-style-type: none"> √ general management skill / knowledge √ supervision skills - Business Skills - General staff <ul style="list-style-type: none"> √ general overview √ industry knowledge √ core business knowledge √ intermediate functional skills √ industrial safety and health √ advanced analytical skill
항만 발전 과정 (Port Development Course)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Aims to provide participants an overall : Introduction of the process and factors to be considered in port development including both general cargo and container terminals. Open for all HPH Business Units ◦ Subsidized and managed by HPH HR ◦ Coordinated by HIT Operation Training Team ◦ Conducted by renowned professionals ◦ Scheduled twice a year
어학 과정 (Language Courses)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Workplace English Course / Oral Course <ul style="list-style-type: none"> - Target participants are CYO Duty Officer, Pier Supervisor, Duty Officer, Ship Planner - Focus on the Workplace ◦ Putonghua Course <ul style="list-style-type: none"> - Focus on the PDP vocabulary - Target participants are PDP Instructors
친근화 과정 (Familiarization Program)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Organizing terminal visits for other Business Units <ul style="list-style-type: none"> - Organizing familiarization and attachment programs for internal and overseas Business Units - Organizing training programs for internal and overseas Business units
훈련자/훈련 책 임자 (Line Trainer / Training Coordinator)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Line Trainer <ul style="list-style-type: none"> - One of the licensed trainers and responsible for conducting Portworker Development Course - licensed to conduct training courses e.g. Train the trainer Workshop, Storyboard(Problem Solving) ◦ Workshop Training Coordinator <ul style="list-style-type: none"> - Deliver training information to the department regularly - Consolidate all training applications of the department and refer to HWL Training Centre through HIT HRD
훈련센터 행정관리	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Classrooms booking - Classrooms facilities utilization monitoring - Others

3) 중국 심천 YICT(Yantian International Container Terminals)¹⁾

중국 YICT 인적자원 구성은 약 3,000명, 계약직은 약 6,000명으로 되어 있으며 이들의 교육훈련을 위한 교육훈련기관으로 자체 YICT Training center와 crane simulation center를 운영하고 이에 따른 직원 26명 상주하며 12명의 교관요원이 있다.

Training center와 Simulation center는 YICT의 한 부서로 모든 운영경비는 회사가 부담하고 있으며 교육비도 물론 무료로 제공되고 있다.

훈련센터의 교육과정으로는 크게 Operation, Technical, IT, Safety(Dangerous Goods), E-learning, Management(Leadership과 Culture training 포함), Introduction Program분야가 있고, 안전과정은 3일 과정으로 매우 중요한 역할을 한다.

연간 교육인원은 YICT 정직원이 15,000명, 도급인력은 6,000-8,000명을 교육 시키고 있다. 그리고 장비기사는 Y/T, Fork lift, RTGC, C/C 순으로 승진되고 시험으로 선발하며, C/C 기사는 상위 20%만 선발을 하여 운영하고 있고, 급여수준 또한 여기에 따라 기술급으로 차등 지급(Y/T-3,000 CNY, C/C-5,000 CNY, C/C Tandem-6,000 CNY 수준)하고 있다.

이러한 급여 차이 때문에 적극적으로 훈련에 가담하게 되고 평가를 엄격하게 실시(C/C의 경우 3단계, Training-Office-Field)함으로써 교육 후 자격과 라이선스 취득으로 인한 교육 인센티브를 부여하고 있다.

4) 네덜란드 로테르담 ECT(Europe Combined Terminals)²⁾

네덜란드의 항만관련 교육기관은 STC(Simulation Training and Education Consultancy and Research)는 해운, 항만, 운송, 물류 및 석유화학 등에서 교육, 컨설팅 및 연구 개발하는 종합그룹 산하의 STC-BV(STC 주식회사)로 거의 공교육시스템으로 이루어진데 반하여 항만의 사교육을 담당하고 있다. 즉, 회사에서 교육비를 내고 교육을 받는 기관이다.

교육은 항만, 도로운송, 물류와 창고, 화학공정 산업, 원양 항해, 연안운송, 어선 항해, 해양과 유압 공학, 조선, 항해 면허 분야로 구성된다.

항만의 교육과정은 약 105개의 과정으로 이루어져 있지만 해양 분야까지 포함하고 있다. 그중 Port Training Center에서 항만과 안전교육을 담당하고 있다. 항만종사자들의 사정에 맞춰 주야로 교육하고 있으며, 훈련교관이 상주하고 있다. 여기에서 이루어

1) 심천의 YICT 현황과 교육훈련내용은 YICT의 홍보자료와 한국항만연수원의 내부조사자료를 참조하였음.
2) 로테르담 ECT 현황과 교육훈련내용은 ECT의 홍보자료와 한국항만연수원의 내부조사자료를 참조하였음.

지는 교육은 거의 하역회사가 의뢰하는 항만 종사자를 교육하는 사설교육이 대부분이다.

따라서 로테르담 ECT의 교육훈련도 항만의 현장훈련과 관련된 교육을 이곳에서 위탁 교육으로 실시하고 있으며, 교육 분야로는 스트레들 케리어 운전, 야드 트레일러 운전, 리치 스택커 운전, 컨테이너 라싱교육, 위험물교육, 소방훈련, 선박 구조훈련, 데릭 및 지브 크레인 운전 및 하역실습교육, 라싱교육 등이 이루어지고 있다.

Port Training Center의 교육 특징은 Training Center의 교육을 제외하고는 거의 시뮬레이터로 시행이 되며 또한 현장실무 중심으로 이루어지고 있고, 바로 현장에서 사용되거나 적용가능한 교육내용으로 하고 있다는 점이다. 실제 작업과 동일한 방법으로 교육생을 배치하고 배포된 작업계획서(stowage plan)를 해독하고 그 지시에 따라 작업을 수행하고 있다.

또한 리치 스택커, 스트레들 케리어 등의 라이선스는 민간자격으로 STC에 의해 발행되고 정부에 의해 감독되고 있다. 그리고 안전 등 중요 수료증은 정부의 승인 하에 발행되고 있으며 나머지 수료증은 STC 자체에서 발행되고 있다.

5) 독일 함부르크 CTA(Container Terminal Altenwerder)³⁾

독일 함부르크 항만교육 관련 기관은 FZH(Fortbildungszentrum Hafen Hamburg e.V 함부르크항 직업훈련센터)로서 연간 5000명 정도(세미나 등 포함)를 교육시키고 있고 450개의 모듈(modules), 100여개의 코스를 가지고 있다. 정규직은 20명 정도로 유지하고 그 이외 필요한 과정에서의 교육은 현장경험이 많고 지도능력이 있는 현장전문가를 초빙하여 교육하고 있다.

물류과정을 교육과정에 포함하고 기초 모듈로서 물류의 기초, 물건 입고, 운송, 창고, 분류, 출고까지를 포함하고 있다. 상급 모듈로서 위험물, 서류관리, 세관, IT, Communication을 포함하고 있다.

교육과정으로는 크게 leadership and communication, dangerous goods, harbor and handling, IT E-learning and EDV seminar, logistics, maritime traffic, safety and security로 구분된다.

경영관리 관련 특별과정으로 팀장 특별코스, IT, 컴퓨터 과정, 항해, 물류교육 등이 있고, 국가공인 자격으로는 약 5개(항만 전문인력 실무자, 항만물류전문가(위험물처리), 물류전문가, 창고물류전문가, 창고경제전문가)가 있다.

국제공인 자격으로는 약 2개(European Logistics Association의 실무자, 감독자)가 있으며 이들 자격획득을 위한 교육과정이 있다.

3) 함부르크 CTA 현황과 교육훈련내용은 CTA의 홍보자료와 한국항만연수원의 내부조사자료를 참조하였음.

여기에서 이루어지는 교육은 거의 하역회사가 의뢰하는 항만종사자를 교육하는 사설 교육이 대부분이다. 따라서 함부르크 CTA의 교육훈련도 항만의 현장훈련과 관련된 교육을 이곳에서 위탁교육으로 실시하고 있으며, 교육은 필요에 따라 주야간으로 이루어지고 있었으며, 거의 모든 교육이 현장실무 중심으로 이루어지고 있고, 바로 현장에서 사용되거나 적용가능한 교육내용이 이루어지고 있다. 특히, 위험물 관련 교육(대상자별, 운송수단별, 법규별)이 대단히 많으며 활성화되어 있다.

2. 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련 현황

부산항 컨테이너터미널은 요율저하 및 고정 인건비 상승 등의 경영상 어려움이 가중되어 전문인력 개발에 대한 투자가 위축되어 고기능/다기능의 인적자원 양성을 통한 항만간 서비스 경쟁에서 해외컨테이너 터미널에 비해 상대적으로 불리한 위치에 놓여 있다.

부산항 컨테이너터미널의 교육훈련의 수준은 인력수급이 교육훈련을 위한 별도의 인력이 편성되어져 있지 않고 휴게시간 및 교대운영을 위한 인력으로 구성되어 있어 약간의 소요인원이 있을 뿐 잉여인력이 없는 실정이므로 체계적 교육계획 수립을 통한 시행이 없이는 다소 어려운 현실이다.

S' 컨테이너터미널의 교육훈련 사례를 통하여 부산항 컨테이너 터미널 업체의 교육훈련 현황을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1) 교육훈련 편성 및 시행

교육훈련 편성은 사내교육과 사외교육편성을 위한 각 팀에서 교육과정 및 수요조사를 하고 계층별교육/직종별교육/교양교육/안전교육 및 법정교육 등을 계획을 수립하여 시행한다.

<표 7> 사내교육훈련 편성내용

구분	교육명	세부내용
내부 강사	직무교육	-생산성 향상 -효율적인 업무추진방법
	서비스 교육	-전사원의 영업사원화 -고객감동 및 만족 극대화 등 -고객응대 및 대화방법
	소양교육	-직장인으로서의 마음가짐 -신바람나는 직장문화 확립 -격동하는 항만환경의 변화자세 -사업실적 및 성과이해등 -년간 경영실적 -향후 회사전망등
외부 강사	항만물류변화	- 중국신항만 개발 등에 따른 -항만물류 변화에 대응하는 자세
	교양교육	- 건강하고 즐겁게 사는법
	안전한 사업장 조성	- 사업장내 안전의식고취 및 산업재해 예방을 위한 마음자세 등
	기업생존	- 경쟁사회에서의 기업생존전략

자료: 2006년도 “S”사 교육계획 수립 내부자료.

<표 8> 사외교육훈련 편성내용

구분	과정명
관리자육성	초급관리자 능력개발, 중급관리자 능력개발, 고급 리더쉽개발, 포트 아카데미
업무별 전문가 육성	내부감사 전문가육성, VIP 마케팅교육, 자금정보시스템 재구축사례연구회 현금흐름 분석 워크숍, KPI 도출 Workshop, 항만물류시스템, 위험물관리자 실무교육, IMDG CODE 교육, 화학방재교육, 서비스 리더쉽교육, 직장체육지도자교육, 물류담당자 업무능력향상, 보호계전기 실무교육, 사고조사 및 산재보상, 보험제도
노사화합	노사파트너쉽향상, 단체협상전문가과정
산업안전	직원보건교육, 안전교육
자기개발	전산교육(인터넷교육), 외국어(인터넷교육), 원어민 영어회화, 실무교재교육(인터넷교육)
기술직자격	자격취득교육
기타교육	관리감독자 법정교육, 폐기물 배출자 교육, 안전관리자 정기월례교육, 전기안전관리자 직무교육, 보건관리자 교육, 법정관리자 월례교육

자료: 2006년도 “S”사 교육계획 수립 내부자료.

2) 교육훈련 실시현황

교육훈련 실시현황을 살펴보면, 2007년도에 총 26회에 1,580시간이며, 교육훈련 인원은 77명으로 나타났다. 종업원 전체의 1인당 교육훈련시간은 2.2시간이며, 교육훈련 참가자는 1인당 20.5시간을 교육훈련에 참가하였다. 그리고 1인당 교육훈련비는 전체종업원기준으로 20,004원이며, 교육인원기준으로는 182,896원의 수준을 나타내고 있다.

이와 같은 수준은 교육훈련 비용과 시간 및 참여인원이 매우 부족하다는 것을 나타내고 있는데, 2005년에 비해 인건비, 임금상승율, 유류비, 항만시설사용료등 고정비가 매년 5%이상 증가한 반면에 항만요율은 20~30% 인하되고 부산신항만으로 물동량 및 선대이동으로 교육훈련에 지출이 현저히 줄어들고 있다.

<표 9> 교육훈련 실시 현황

구 분		2005년	2006년	2007년	
인 원		694명	715명	704명	
처리물량		2,008,573	2,075,895	2,450,262	
매 출 액		125,273백만원	126,330백만원	140,854백만원	
교육 훈련	횃 수	163회	36회	26회	
	시 간	13,074	964	1,580	
	인 원	866명	89명	77명	
1인당 시간	총원	18.8	1.3	2.2	
	교육인원	15.1	10.8	20.5	
비용	총비용	86,080,310원	24,182,689원	14,083,045원	
	1인당	총원	124,035원	33,822원	20,004원
		교육인원	99,400원	271,176원	182,896원

자료: “S”사 2005~2007년도 교육훈련 내부자료 제작성.

3) 교육훈련 평가 및 보상

교육훈련 평가는 자격증 취득 또는 법정교육에 따른 수료 등에 따라 보직부여 및 전환 배치로 이어진다. 기능자격 취득 등으로 자격획득 시 기종별 배치 전환 계획이 있을 경우에 직종변경 심의위원회가 개최되고 대상자별 추천 후 비경력인 경우에는 교육실시자로 선정하고 이에 따른 기종을 변경(Y/T→T/C→C/C)하여 보직부여를 한다.

보상은 C/C기사의 경우에는 승무수당으로 타 기종에 없는 특별수당을 지급하고 있으며, 미 자격자가 회사가 필요로 하는 기능 자격증을 취득한 경우에는 호봉부여 등으로 보상하고 있으며 물론 인사고과 성적에도 반영된다.

3. 해외 컨테이너터미널과 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련 비교

해외 컨테이너 터미널 운영사는 생산성향상과 항만경쟁력 제고를 위한 종사자의 교육훈련 필요성을 충분히 인식하고 직접 교육기관을 설립하여 자체 운영하거나 외부 전문교육기관 연계하여 운영하고 있다.

그리고 교육과정에 있어서도 현장에서 요구하는 교육과정 개설과 경험이 있는 현장 근무자를 교수로 이용하여 수요중심의 교육훈련 체계와 현장실무중심, 생산성 향상, 안전 등에 따른 실무중심의 교육과정을 편성하여 운영하고 있으며 특히 안전, 위험물 등 법적 제도적인 뒷받침에 의한 의무교육과 필수교육을 철저히 이행하고 있다.

또한 항만장비의 운전, 안전, 감독자 교육 등에서는 항만의 작업코드화, 등급화, 라이선스 제도에 의한 체계적인 교육과 인력양성 시스템 구축하고 교육 후의 자격과 라이선스 취득으로 급여를 차등화하는 방식으로 교육이수자에 대한 인센티브를 제공하고 있다.

반면에 부산항 컨테이너 터미널의 교육훈련은 효율저하와 인건비 상승의 부담으로 경영상 어려움이 가중되어 교육훈련시간이 해외 컨테이너터미널에 비해 상대적으로 적으며, 교육훈련에 대한 지출도 줄어들고 있으며, 교육훈련 프로그램도 현장의 교육수요를 충족시킬 만큼 다양하지 못하다. 또한 터미널 자체의 전문교육이 제대로 이루어지지 못하고 있으며, 항만전문인력 양성을 위한 전문교육기관도 매우 한정적이어서 고기능, 다기능의 전문인력 양성시스템이 미비한 실정이다.

IV. 컨테이너터미널업체의 교육훈련 실태 분석

1. 실태 조사의 개요

부산항컨테이너터미널 운영업체 기능인력 종업원의 교육훈련에 대한 실태 및 관리에 필요한 영향요인이 무엇인지를 살펴보고 현장인력의 기능향상을 위한 기술급제도 도입 및 효율적인 교육훈련 활성화 방안을 파악하기 위하여 부산항 컨테이너터미널 전용 운영업체인 3개의 컨테이너터미널의 인력을 대상으로 2008년 10월 6일~10월 15일 까지 설문조사를 실시하였다.

부산항 컨테이너터미널 종업원이 참여한 교육훈련의 이수 현황 파악을 위하여 월평균 교육훈련시간을 조사하였고, 참여한 교육훈련에 대한 평가, 교육훈련 요구사항, 교육훈련을 위한 인적자원관리 제도에 대해서는 리커트 7점 척도로 설문하였다.

설문응답자의 특성은 다음과 같다.

<표 10> 설문응답자의 특성

구분		빈도 수	평균(%)	구분		빈도 수	평균(%)
연령	20대	19	12.3	근무연수	3년 이하	41	26.5
	30대	47	30.3		4~10년	26	16.8
	40대	56	36.1		11~15년	40	25.8
	50대	33	21.3		16년 이상	43	27.7
	합 계	155	100		결측치	5	3.2
담당업무	장비(Y/T, T/C, C/C)	53	34.2	직급	합 계	155	100
	현장(본선,야드,포맨 등)	20	12.9		사 원	102	65.8
	정 비	58	37.4		반장,주임,대리	37	23.9
	현장관리	19	12.3		과 장	9	5.8
	결측치	5	3.2		결측치	7	4.5
	합 계	155	100		합 계	155	100

2. 교육훈련 실태 분석

1) 교육훈련 이수 현황

부산항 컨테이너터미널 운영업체 기능인력 종업원의 최근 1년간 교육훈련참여는 월평균 3.45회로 나타났으며, 교육훈련시간은 월평균 5.54시간으로 나타났다. 그리고 교육훈련 내용별 월평균 시간은 안전교육이 월평균 8.29시간으로 가장 높게 나타났으며, 기능향상 교육이 7.50시간으로 나타났다. 그러나 교양교육과 각 운영사마다 차이가 있으나 필요시 시행하고 있어서 월평균 2.64시간으로 매우 낮은 것으로 나타났고, 자격증 취득교육은 월평균 2.46시간으로 거의 시행 있지 않는 수준으로 나타났다.

<표 11> 컨테이너 터미널업체의 월평균 교육훈련 횟수 및 시간

구 분	응답 평균	응답자수
월평균 교육훈련 횟수	3.45	152
월평균 교육훈련 시간	5.54	152
월평균 안전교육 시간	8.29	151
월평균 기능향상 교육 시간	7.50	128
월평균 교양교육 시간	2.64	105
월평균 자격증 취득교육시간	2.46	100

2) 참여 교육훈련에 대한 평가

부산항 컨테이너터미널 종업원이 참여한 교육훈련 평가에 대한 설문 응답결과는 <표 12>와 같다.

교육훈련시간이 근무시간의 여유 등이 부족한 현 실정에서 부족하지도 않고(응답평균 3.51), 과도하지도 않은(응답평균 3.16) 적정한 것으로 응답하고 있으며, 교육훈련이 직무수행에 많은 도움이 되는(응답 평균 4.59) 것으로 인식하고 있다. 반면에 교육훈련 시의 강의 위주의 교육훈련에 대한 만족도는 3.80으로 조금 낮은 것으로 나타났다. 사내교육훈련과 사외교육훈련 비교에 있어서는 직속상사나 사내강사의 비중보다는(응답평균 3.56~3.72) 외부 전문강사 및 외부전문기관에서의 교육훈련(응답평균 4.13~4.24)을 조금 더 선호하고 비중을 높이는 것이 좋다고 응답하고 있다.

또한 교육내용과 방법의 만족도에서는 실제 접하고 알아야하는 안전교육 및 기능향상교육에 대하여는 대체로 조금 만족(응답평균 4.23~4.43)하고 있으나, 교양교육 및 자격취득교육의 내용과 교육방법에 대하여는 보통이거나 만족하지 않은(응답평균 3.64~3.95) 것으로 나타나고 있다. 이는 <표 11>에서 살펴 본 바와 같이, 교양교육과 자격증 취득교육의 교육시간이 매우 적기 때문에, 교육훈련에 대한 만족도가 매우 낮으며, 이 분야의 교육훈련 시간의 증대를 요구하고 있는 것으로 볼 수 있겠다.

그리고 교육훈련에 대한 참여의지는 상대적으로 약간 높은(응답평균 4.88) 것을 알 수 있고, 개인의 기능향상이 회사의 생산성향상과 경쟁력제고에 도움이 된다고 인식하고(응답평균 4.94) 있어 회사의 교육훈련에 대한 의식수준이 양호한 것으로 파악된다.

<표 12> 참여 교육훈련에 대한 평가

구 분	평 균	표준편차
1. 교육훈련시간 부족	3.51	1.624
2. 교육훈련 시간 과도	3.16	1.416
3. 교육훈련이 직무수행에 도움	4.59	1.532
4. 강의 위주의 교육훈련 만족	3.80	1.601
5. 실습과 실기 위주의 교육훈련 보완	4.05	1.776
6. 직속상사 교육훈련 증가 필요	3.56	1.607
7. 사내강사의 비중 증가 필요	3.72	1.726
8. 외부전문강사의 비중 증가 필요	4.24	1.796
9. 사내 교육훈련시간의 증가 필요	3.57	1.558
10. 외부 전문기관에서의 교육훈련 시간 증가 필요	4.13	1.650
11. 안전교육 내용 및 교육방법 만족	4.43	1.566
12. 기능향상교육 내용 및 교육방법 만족	4.23	1.501
13. 교양교육 내용 및 교육방법 만족	3.95	1.546
14. 자격증 취득교육 내용 및 교육방법 만족	3.64	1.616
15. 다기능 습득과 능력향상을 통해 회사가 필요로 하는 인재로서 역할을 하기 위해 향후 교육훈련에 적극 참여	4.88	1.696
16. 기능향상이 회사의 경쟁력 제고에 도움	4.94	1.770

3) 교육훈련에 대한 요구사항

교육훈련에 대한 요구사항에 대한 질문에는 개인의 경력개발과 직무수행 능력향상을 위하여 체계적인 교육훈련계획 수립에 의한 시행이 응답 평균 4.64로 약간 필요하다고 하였으며, 교육훈련 계획 수립과 실행에 있어 수요자 중심의 교육훈련으로 편성운영이 될 수 있도록 요구하고 있으며(응답평균 5.02), 자격증 취득교육이 미진하여 이에 대한 강화를 조금 요구하고 있다.

그러나 교육훈련의 성과에 대한 평가와 인사고과에 반영하고 임금산정에 영향을 주는 부분에 대하여는 보통이거나 반영여부에 대하여 긍정적이지 못한(응답평균 3.50~4.08) 점은 현장 기능인력들이 각 컨테이너터미널 운영사의 지금까지 평가와 인사고과

에 대하여 신뢰하고 있지 못하는 것으로 생각되어진다. 또한 교육훈련결과에 따른 향상된 기능수준에 의한 임금수준 결정에 대하여도 보통으로 응답(응답평균 4.01)하고 있다.

<표 13> 교육훈련에 대한 요구

구 분	평 균	표준편차
1. 개인의 경력개발과 직무수행 능력 향상을 위한 체계적인 교육훈련 시행 및 수혜	4.64	1.723
2. 교육훈련 계획 수립과 실행에 있어서 교육대상자들의 요구사항을 반영하는 수요자 중심의 교육훈련	4.74	1.553
3. 교육훈련 성과의 평가	4.08	1.419
4. 교육훈련 성과의 인사고과에 반영	3.52	1.671
5. 교육훈련 성과의 임금산정에 반영	3.50	1.690
6. 자격증 취득 교육훈련 강화	4.16	1.552
7. 교육훈련 결과에 따라 향상된 기능수준을 기준으로 그에 상응한 임금수준을 결정	4.01	1.696

4) 교육훈련을 위한 인적자원관리 제도

부산항 컨테이너터미널 종업원이 인식하고 있는 인적자원관리에 대한 질문에서는 각 터미널마다 우수한 기술인력을 보유하고 있으며(응답평균 5.51), 생산성향상을 위한 기능인력 배치(응답평균 5.22)가 잘 되어 있고, 기종별 전환배치를 위한 제도적 장치(응답평균 4.44), 생산성향상 및 경쟁력 제고를 위한 기능별 교육제도 수립(응답평균 4.35), 인적자원관리 부족한 직무에 대한 보완 훈련 시행(응답평균 4.31) 그리고 개인별 경력개발을 위한 계층별(기종별) 직무교육(응답평균 4.24), 개인 생산성의 분석·관리(응답평균 4.12)에 대하여는 약간 긍정적으로 인식하고 있다.

그러나 기종에 따른 별도 수당지급(응답평균 3.19)와 교육자격 취득에 따른 승급 등 제도적 보완(응답평균 3.14)에 대하여는 약간 부정적인 응답결과가 나왔다. 이는 신선대 컨테이너터미널을 제외하고는 이러한 제도를 현재 운영하고 있지 않기 때문인 것으로 판단된다.

<표 14> 컨테이너 터미널의 인적자원관리

구 분	평 균	표준편차
1. 우수한 기술 인력 보유	5.51	1.483
2. 생산성향상을 위한 기능인력 배치	4.90	1.454
3. 기종별 전환배치를 위한 제도적 장치	4.44	1.562
4. 생산성향상, 경쟁력제고를 위한 기능별 교육제도 수립운영	4.35	1.568
5. 인적자원관리 부족한 직무(기종)에 대한 보완 훈련	4.31	1.380
6. 개인별 경력개발을 위한 계층별(기종별) 직무교육	4.24	1.272
7. 개인 생산성의 분석, 관리	4.12	1.517
8. 기종에 따른 별도 수당 지급	4.90	1.875
9. 교육자격 취득에 따른 승급등 제도적 보완 시행	3.14	1.576

그리고 생산성 향상 및 경쟁력 강화를 위한 현장인력 관리제도에 있어서 기종별 전환 자격취득 기준을 제정하여 관리하며, 자격취득자의 기종전환시 우선권을 주는 제도의 도입의 필요하고(응답평균 4.82), 일정기준의 생산성향상이 되면 인센티브 부여를 통한 동기부여 및 생산성 향상을 기할 필요가 있다고(응답평균 5.29) 응답하였다.

또한 기술급 제도의 도입에 관하여는 기술급 제도를 도입하여 기종별 임금차등 지급이 동기부여로 기능향상에 도움이 될 수 있는 것으로 나타났으며(응답평균 4.56), 인력 부족에 따른 인력 Pooling제 및 경비절감 및 경쟁력 제고를 위하여 유희인력이 타 기종의 업무를 보완하는 것이 효율적 운영방안이 될 수 있다는 응답에서는 약간 그렇다(응답평균 4.16)는 것으로 나타났다. 이는 현재 효율하락 및 물량유치 경쟁에 따른 어려운 컨테이너터미널의 현 실정을 종업원들이 조금 이해하고 있으며, 회사의 인력 운영에 긍정적인 반응을 보일 수도 있을 것으로 생각된다.

그리고 장비직의 신규 채용 시 Y/T로 기능배치를 한 후 Y/T-T/C->C/C 단계적 조정 인력운영방안이 효율적인지에 관하여는 장비직의 경우 신규 채용 시 Y/T로 기능배치를 한 후 Y/T-T/C->C/C 단계적 조정 인력운영방안이 효율적이라고(응답평균 5.02) 인식하고 있다.

다만, 현재 경비절감 및 물량의 유동성으로 도급인력을 운용하는 것은 생산성 향상에 도움이 안 될 것이며(응답평균 4.59), 도급인력 운영에 대해서 부정적으로 인식하고(응답평균 3.65) 있어 항만 서비스의 질적인 측면에서 기능저하를 우려하고 있다.

<표 15> 생산성향상 및 경쟁력강화를 위한 현장인력 관리제도

구 분	평 균	표준편차
1. 자체의 기종별(Y/T→T/C,→C/C) 전환 자격취득 기준 관리와 자격취득자에게 기종전환 시 우선권을 주는 제도의 도입	4.82	1.721
2. 동기부여 및 생산성 향상을 위한 인센티브를 부여	5.29	1.571
3. 기술급제도 도입을 통한 기종별 임금의 차등지급이 동기 부여 및 기능향상에 도움 여부	4.56	1.705
4. 경비절감 및 경쟁력제고를 위하여 유휴인력이 타 기종의 업무를 보완하는 것에 대한 효율적 운영방안 여부	4.16	1.765
5. 경비절감 및 물량의 유동성을 위한 도급인력의 운용	3.65	1.761
6. 경비절감 및 물량의 유동성을 위한 도급인력의 운용이 생산성향상에 부정적 영향	4.31	1.725
7. 장비직의 경우 신규채용 시 Y/T로 기능배치를 한 후 Y/T→T/C,→C/C의 단계적으로 조정하는 인력운영 방안	5.02	1.650

5) 교육훈련과 직무수행과의 관계

컨테이너 터미널의 교육훈련과 이에 따른 직무수행과의 관계를 알아보기 위하여 교육훈련 만족도와 직무수행 도움과의 관련성, 교육훈련 제도와 직무수행 도움과의 관련성을 회귀분석을 통해 분석해 보았다.

먼저 교육훈련의 만족도를 안전교육 만족, 기능향상교육 만족, 교양교육 만족, 그리고 자격증 취득교육 만족으로 구분하여 직무수행정도와의 관계를 회귀분석을 통해 분석해 보았다.

교육훈련에 대한 만족의 정도와 직무수행 도움과의 회귀분석 결과, 회귀모형에 대한 F값은 58.486, 유의확률 .000으로 통계적 유의하였다. 교육훈련만족 중에서 안전교육 만족이 $t = 2.831$, $p = .005$ (유의수준 1%)로 나타나 직무수행에 도움이 되는 것으로 나타났다. 이는 컨테이너 터미널이 안전에 관한 높은 주의를 요하는 고가의 거대한 장비들을 활용하여 업무를 처리하고 있으므로, 이러한 시설 및 장비의 안전한 운영을 위한 안전교육이 가장 필수적으로 요구되므로, 이에 대한 교육내용과 수준이 만족하게 이루어지게 되며, 이에 따른 직무수행의 효율성이 증대되게 된다는 것을 의미한다. 그러나 기능향상 교육과 교양교육 그리고 자격증 취득 교육의 만족과 직무수행에의 도움정도와는 관련이 없는 것으로 나타났다.

<표 16> 교육훈련 만족과 직무 수행 도움 정도와의 회귀분석 결과

상관계수 R	결정계수 R ²	수정된 R ²	추정값의 표준오차		F	유의확률
.359	.129	.105	1.448		5.362	.000***
구 분		비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
		B	표준오차	베타		
(상수)		2.887	.406		7.106	.000***
안전교육 만족		.275	.097	.281	2.831	.005***
기능향상교육 만족		.146	.129	.143	1.129	.261
교양교육 만족		-.003	.105	-.004	-.033	.974
자격증 취득교육 만족		-.042	.100	-.045	-.425	.672

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01

컨테이너 터미널의 교육훈련 제도와 직무수행 도움의 정도의 관계를 분석해 보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 컨테이너 터미널의 교육훈련 제도는 기능별 교육훈련 제도의 수립 운영, 인원이 부족한 직무(기종)에 대한 보완 교육 실시, 경력개발을 위한 계층별(기종별) 직무교육 실시 등으로 측정하였다.

교육훈련 제도와 직무수행 도움과의 회귀분석 결과, 회귀모형에 대한 F값은 58.486, 유의확률 .000으로 통계적 유의하였다. 교육훈련만족 중에서 안전교육 만족이 $t = 2.831$, $p = .005$ (유의수준 1%)로 나타나 직무수행에 도움이 되는 것으로 나타났다. 이는 컨테이너 터미널이 안전에 관한 높은 주의를 요하는 고가의 거대한 장비들을 활용하여 업무를 처리하고 있으므로, 이러한 시설 및 장비의 안전한 운영을 위한 안전교육이 가장 필수적으로 요구되므로, 이에 대한 교육내용과 수준이 만족하게 이루어지게 되며, 이에 따른 직무수행의 효율성이 증대되게 된다는 것을 의미한다. 그러나 기능향상 교육과 교양교육 그리고 자격증 취득 교육의 만족과 직무수행에의 도움정도와는 관련이 없는 것으로 나타났다.

컨테이너 터미널의 교육훈련 제도와 직무수행 도움의 정도의 관계를 분석해 보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 컨테이너 터미널의 교육훈련 제도는 기능별 교육훈련 제도의 수립 운영, 인원이 부족한 직무(기종)에 대한 보완 교육 실시, 경력개발을 위한 계층별(기종별) 직무교육 실시 등으로 측정하였다.

교육훈련 제도와 직무수행 도움과의 회귀분석 결과, 회귀모형에 대한 F값은 5.404, 유의확률 .000으로 통계적 유의하였다. 교육훈련제도 중에서 인원부족 직무(기종)에 대한 보완교육 실시가 $t = 2.104$, $p = .037$ (유의수준 5%)로 나타나 직무수행에 도움이 되는 것으로 나타났다. 이는 컨테이너 터미널의 업무처리 프로세스는 모든 장비의 적절한

운영과 투입 인력의 업무 활동이 완전하게 결합됨으로써 이루어지게 되므로, 특정 직무나 장비에의 인력 부족이 발생하게 되면 이를 타 인력이 커버하여 완전한 터미널 작업이 이루어지도록 하여야 한다. 따라서 인원이 부족한 직무 혹은 장비에 대하여 이를 커버하기 위한 보완 교육의 실시는 실제적으로 터미널 전체업무의 효율성을 유지하기 위한 필수적인 교육훈련이므로, 이를 통한 직무수행 효율성이 제고될 수 있게 되는 것이다. 따라서 현재 인원이 부족한 직무(기종)에 대한 보완 교육을 실시함으로써 직무수행에 많은 도움을 주게 될 것이다.

그러나 기능별 교육훈련 제도의 수립 및 운영과 경력개발을 위한 계층별(기종별) 직무교육 실시와 직무수행 도움과는 관련이 없는 것으로 나타났다.

<표 17> 교육훈련 제도와 직무 수행 도움 정도와의 회귀분석 결과

상관계수 R	결정계수 R ²	수정된 R ²	추정값의 표준오차	F	유의확률
.312	.098	.079	1.470	5.404	.001**
구 분	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	3.064	.433		7.071	.000***
기능별 교육훈련 제도의 수립 운영	.032	.102	.033	.313	.754
인원 부족한 직무(기종)에 대한 보완 교육 실시	.325	.155	.292	2.104	.037**
경력개발 위한 계층별(기종별) 직무교육 실시	-.005	.150	-.004	-.032	.974

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01

V. 컨테이너터미널의 교육훈련 문제점 및 개선방안

1. 교육훈련의 문제점

부산항 컨테이너터미널업체들의 교육훈련에 대한 사례분석과 인터뷰 조사 결과, 컨테이너터미널은 교육훈련에 대한 다음과 같은 전반적인 문제점을 가지고 있는 것으로 나타났다.

먼저, 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련에 대한 중요성 결여에 따른 세분화된 교

육·훈련계획에 의한 항만 전문실무 기능인력 육성계획이 마련되어 있지 않다. 교육훈련을 전담하는 부서가 없고, 담당을 하더라도 예산편성을 위한 대단위의 금액위주로 산정하는 정도에 있어 교육훈련계획 수립에 의한 체계적인 교육훈련이 되고 있지 않다.

둘째, 항만 간 과당경쟁으로 인한 요율하락 등에 따라 경비절감을 위한 인력조정으로 정규직사원은 교육훈련에 참여하는 인력을 대체할 별도의 인력이 편성되어 있지 않으므로, 교육훈련이 원활이 이루어지고 있지 못하다. 즉, 정규직 인력은 휴게시간과 교대제 근무를 고려한 최소한의 소요인력만으로 구성되어 있을 뿐 교육훈련을 위한 잉여인력이 없는 실정으로 기능인력 교육이 제대로 이루어지고 있지 못하다. 또한 최근 부족인력을 대체하기 위하여 용역인력을 20%~30% 정도 활용하고 있는데, 이들의 교육훈련은 전무한 상태에 있다.

셋째, 교육훈련을 통한 생산성향상 및 기능향상에 따른 동기부여 및 보상 등에 대한 기준이 없어 선진항만과의 교육훈련 편차가 있다. 다만, S터미널은 장비 기종의 승무에 대한 별도수당을 지급하고는 있으나 전체적인 기술 등급의 차등기준을 통한 종업원의 기능향상 유도에는 다소 미흡하다.

넷째, 항만기능교육훈련기관 이용률이 저조하다. 철저한 현장실무중심으로 컨테이너터미널 업체들이 현장에서 바로 적용가능한 교육을 요구하고 있을 뿐만 아니라 교육기관들도 현장중심 교육을 시행은 하고 있으나, 시설 및 장비 그리고 항만자동화 등에 따른 기능면에서 현장보다 뒤떨어지고, 특히 컨테이너터미널 업체의 종업원의 재교육훈련 계획편성이 없고 또한 있다고 하더라도 중간에 항만연수원의 기본편성이 되어 있어 전반적으로 이용률이 저조한 실정이다.

그리고 부산항 컨테이너터미널 운영업체의 교육훈련 실태조사의 분석결과 다음과 같은 문제점들이 도출되었다.

첫째, 개인의 경력개발과 직무수행 능력 향상을 위한 체계적인 교육훈련계획 및 수요자 중심의 교육훈련 편성이 마련되어 있지 않다.

따라서 신규사원교육, 기존사원에 대한 재교육, 단계별, 계층별교육 등 체계적 인재육성 교육시스템과 외부연수에 대한 교육제도의 부재로 인력기능의 현상유지에 급급하다. 부산신항의 경우는 다소 신규사원에 따른 교육을 채용 전 시행을 하고는 있으나 그 외 부산항은 고연령에 따른 기능저하와 시설 및 장비 등의 현대화, 고기능화에 뒤따른 기능인력의 교육이 이어지지 못하고 있는 실정이다.

그리고 사내 실무 전문가육성을 위한 기업 내 OJT 및 비정규과정 양성 커리큘럼이 많지 않으며 또한 실질적인 전문가 양성을 할 사내강사의 역량이 부족하다.

둘째, 경비절감을 위하여 도급인력 등을 활용하고 있으나 설문조사처럼 자격증 취득 후 경력없이 현장에 투입되고 있는 도급인력이 부산항의 전체적 기능 저하 및 안전사고 문제 등으로 인하여 생산성향상에 전혀 도움이 되지 않고 있다고 인식하고 있는 현

실정에서 도급인에 대한 체계적 교육·훈련이 없는 기능인력 향상방안은 무의미하다.

셋째, 설문에 응답한 컨테이너터미널 종업원들이 교육훈련에 대한 참여의지는 상당히 높은 것을 알 수 있고, 개인의 기능향상이 회사의 생산성향상과 경쟁력제고에 도움이 된다고 인식하고 있으나 교육훈련의 성과에 대한 평가와 인사고과에 반영하고 임금산정에 영향을 주는 부분에 대하여는 지금까지 평가와 인사고과에 대하여 신뢰하고 있지 못하는 것으로 생각되어 이와 연관한 제도적 장치의 보완이 필요하다.

넷째, 부산항컨테이너터미널의 생산성향상 및 경쟁력제고에 대한 운영사의 관심은 크지만 정작 생산성 향상을 위한 현장인력 관리제도의 개선에는 다소 미흡하다고 할 수 있다. 선사의 물량유치를 위한 인센티브 부여는 있으나 경쟁력제고에 필요한 생산성향상을 위한 종업원의 인센티브 부여나 기능향상을 위한 기술급제 도입 등에 대한 투자에는 미흡하다.

다섯째, 부산항 컨테이너터미널의 기능인력 양성을 위한 필요한 교육훈련시설 및 장비 등을 고루 갖춘 교육훈련기관이 부족하고, 현실적으로 잉여인력이 없는 실정에서의 교육인력편성 시행 및 전담부서의 부재 및 관리인력에 대한 부담감등으로 기능인력 교육이 제대로 이루어지고 있지 못하고 있다. 이에 대한 심도있는 연구가 필요하다고 본다.

2. 교육훈련의 개선방안

선진 컨테이너 터미널의 교육훈련 시스템을 분석한 결과를 바탕으로, 우리나라 컨테이너 터미널의 교육훈련 실태분석에 나타난 문제점들을 해결하고, 효율적인 교육훈련 관리가 이루어지도록 하기 위해서는 컨테이너터미널 기능인력 교육훈련을 다음과 같이 개선하여야 할 것이다.

첫째, 기업의 생존전략과 항만이용자의 요구에 부응할 수 있도록 교육훈련의 중요성을 기업과 종업원이 함께하고 인식하고 생산성향상을 위한 세분화된 교육훈련이 실시되어야 할 것이다. 기능 향상교육, 안전교육, 자격증 취득교육 및 교양교육이 증대되어야 하며, 사내 OJT와 특히 외부전문교육기관에서의 교육이 더 강화되어야 하고, 신입사원교육 및 기존사원에 대한 재교육 시스템이 체계적 이루어져야 한다. 그리고 교육훈련 프로그램 개발에 교육수요자가 적극적으로 참여하여 수요자중심의 실질적인 교육훈련이 될 수 있도록 하여야 한다.

둘째, 컨테이너터미널 현장기능인력에 대한 교육훈련 평가부분에 선진항만(PSA, HIT, YICT 컨테이너터미널)의 교육훈련 사례와 같이 항만장비의 운전, 안전, 감독자 교육 등에서는 항만의 작업코드화, 등급화, 라이선스 제도에 의한 체계적인 교육과 인력양성 시스템 구축하고 교육 후의 자격과 라이선스 취득으로 급여를 차등화하는 방식으로 교육이수자에 대한 인센티브 제공 등의 기술급제도 도입을 통하여 생산성향상에 대

한 동기부여 및 기술급의 보상제도 시행을 위한 기본적 체제 보완이 필요하다.

이러한 기술급제도는 종업원들이 일정한 훈련을 통하여 습득한 기술의 폭과 숙련도에 따라 수당을 차별화하여 종업원들에게 지급하는 것으로 종업원들로 하여금 다양하면서 어려운 기술을 습득하여 축적하려는 동기를 부여할 수 있다. 따라서 기술급 보상체계가 시행되어 사원들의 기술수준이 향상되어야 회사가 시장에서 혁신활동의 우위를 점하며 외부환경의 변화에 대하여 신속하게 대응할 수 있어 경쟁우위를 창출할 수 있다.

또한 인력채용에서부터 배치, 승진, 승급 등의 기업인적 자원관리 전반에 능력위주로 전환 필요하다. 어느 단계에서 교육훈련을 받았는가보다는 교육훈련을 통하여 어떤 능력을 배양하였는가 하는 것이 기업에서 평가 될 때 교육훈련의 투자의 수익성이 결정되기 때문이다.

셋째, 경비절감을 위하여 도급인력 등을 활용하고 있으나 선진항만처럼 도급비율이 높아질수록 도급인원에 대한 체계적 교육훈련 없는 기능인력 향상방안은 무의미하므로 정규직 인력 외 비정규직 및 도급 용역인원에 대한 교육훈련에도 재정적 지원과 회사의 관심이 필요하다 하겠다.

넷째, 교육훈련 참가자들이 교육훈련이 형식적 일회성에 그치지 않고 본인의 자기개발의지나 회사의 장기적인 경력개발제도(CDP)와 연계할 수 있도록 시스템화하여 교육 후 다음단계에 대한 표식화를 통하여 기능 인력양성이 될 수 있도록 제도적 장치가 마련되어 필요하다

다섯째, 이러한 항만물류 특성화 산업과 연계한 부산항만의 교육훈련 수요 및 중요성을 감안한 우수한 기능인력 양성 및 유지를 위하여 부산항 경쟁력제고에 필요한 교육훈련비를 관련기관(국토해양부, 노동부, 지자체 등)에서 적극적 지원할 수 있도록 하여야 한다.

이와 관련한 산학연계 프로그램 활성화를 통한 기업체 전문인력 양성기관과 동시에 항만종업원의 기능인력 양성을 위한 한국항만연수원 등의 기능인력 양성기관에 대한 시설, 장비 등의 확충을 통한 기술향상과 자동화 등에 대응한 교육체계가 되어야 한다.

VI. 결론

세계 항만간 중심항 선점 경쟁과 선석 확대에 따른 컨테이너터미널의 가격 경쟁이 심화되고 있지만, 요율저하에 따른 경영수지 악화로 인적자원 개발에 대한 투자가 축소되는 상황에서 본 연구는 항만 인력의 서비스 질과 생산성을 제고시키기 위한 교육훈련의 필요성과 중요성을 역설하였다. 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련 현황을 실제

기업 사례를 중심으로 조사하여 선진항만과 비교분석해 보고, 교육훈련 실태를 설문조사하여 교육훈련 수준과 제도 및 성과를 평가해 보고 교육훈련의 문제점과 개선방안을 제시하였다.

부산항 컨테이너터미널의 교육훈련 실상을 살펴보면, 교육훈련에 대한 중요성 결여와 효율저하 및 고정 인건비 상승 등의 경영상 어려움으로 교육훈련비가 매출액 대비 0.01~0.03% 수준에 불과하며, 이마저도 지출경비 축소 등으로 줄어들고 있다. 적절한 교육훈련이 이뤄지지 못하여 고기능/다기능의 인적자원관리 부재로 항만간 인적자원 개발에 의한 서비스 경쟁에서 매우 뒤처지고 있다고 할 수 있다. 또한, 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련 여건은 인력수급에서 교육훈련을 위한 별도의 여유인력이 편성되어 있지 않아서 법정교육외에 기업자체내의 자발적이고 체계적인 교육훈련을 실시하기가 어려운 실정이다.

이와 같이 컨테이너 터미널의 교육훈련이 부실한 상황을 극복하고 효율적인 교육훈련 관리가 이루어지도록 하기 위해서는 기업의 생존전략 및 항만이용자의 요구사항을 반영한 체계적 기능인력 육성시스템을 구축하여야 할 것이다. 교육수혜대상인 종업원이 직접 참여하는 세분화된 교육훈련 계획에 의해 기능향상교육과 안전교육, 신규사원교육과 기존사원 재교육, OJT와 OffJT, 사내 및 사외 교육훈련 등을 효율적으로 수행하여 항만 생산성을 제고시켜 나가야 할 것이다.

그리고 교육훈련 성과를 지속적으로 향상시켜갈 수 있도록 교육 후의 자격취득에 대해 급여를 차등 지급하는 기술급제도를 도입할 필요가 있다. 이러한 기술급제도는 교육훈련을 통해 종업원들이 다양한 어려운 기술을 습득 축적하려는 동기를 부여할 수 있으며, 종업원의 기술 수준 향상에 따른 터미널의 혁신과 생산성 향상이 가능해지고 결과적으로 기술수준이 향상되어 경쟁우위의 원천이 될 수 있을 것이다.

또한 인력 채용, 배치, 승진, 승급 등의 전반적인 인적자원관리 활동을 능력 기준으로 수행함으로써, 교육훈련을 통한 능력 배양을 장려하는 인적자원 관리 방식의 전환이 필요하다.

본 연구는 우리나라 컨테이너터미널의 인적자원개발 및 관리에 대한 선행연구가 아직 충분하지 않은 상황에서, 인적자원에 대한 교육훈련을 통하여 생산성향상 및 경쟁력 강화 방안을 제시하고자 하였다. 선진 컨테이너터미널의 교육훈련 현황을 고찰하여 부산항 컨테이너터미널과 비교 분석해 보았으며, 컨테이너터미널의 교육훈련 사례를 통하여 실제적인 교육훈련 수준을 조사해 보았고, 설문조사를 통해 교육훈련 실태를 분석하여 부산항 컨테이너터미널의 교육훈련의 문제점과 개선방안을 제시하였다.

이는 컨테이너터미널의 현장인력 교육훈련에 대한 객관적인 자료를 제공함으로써 향후 컨테이너터미널의 교육훈련 전략 수립에 매우 유용하게 활용될 것이며, 항만인력 양성에 관한 유익한 연구자료가 될 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

1. 고혜원 외, 『직업능력개발 훈련 수요조사: 한·미FTA에 따른 훈련수요추정』, 한국직업능력개발원, 2007.
2. 권소현, “대기업의 교육훈련의 실태와 효율적 운영방안 참여”, 이화여대 석사학위 논문, 1999.
3. 김안국, “기업교육훈련의 생산성 효과분석”, 경제학연구 제50집 3호, 2002, pp. 341-367.
4. 김종재 · 박성수, 『인사관리론』, 경음사, 1989.
5. 류장수, “한국제조업체의 교육훈련투자 규모와 결정요인”, 『경제학연구』, 45권 4호, 1997, pp. 227-249
6. 박재록 · 한기수, “기업교육훈련 제도의 현황 및 개선방안에 관한 연구”, 『노사관계연구』, 5호, 1995, pp. 1-23.
7. 신승호, “기업내 교육과정모형 개발에 대한 연구”, 연세대학교 석사학위논문, 1984.
8. 우덕삼, “한국기업의 교육훈련시스템 유형과 상황특성 및 성과에 관한 실증연구”, 경성대학교 박사학위논문, 2002.
9. 이성립, “기업교육의 유효성 영향요인에 관한 연구”, 연세대학교 석사학위논문, 2005.
10. 이정표 외 3명, 『기업인적자원관리 및 개발분야 자격체계와 교육훈련기준 개발연구』, 한국직업능력개발원, 1999.
11. 임종만, “능력개발과 교육훈련에 관한 연구”, 『국제대학논문집』, 19집, 1991. pp. 431-472.
12. 한준상, “서구기업의 인력자원개발전략에 관한 연구:한국기업의 인력자원 개발전략과 근로자의 근로의식 함양방안을 위해”, 『연세교육과학』, 제41호, 1992, pp. 61-87.
13. 한창균, “기업의 교육훈련에 관한 연구”, 인천대학교 석사학위논문, 2006.
14. 함근배, 『OJT의 효과적 추진』, 산업교육 연구소, 1980.
15. 노동부, 『2006 회계연도 기업체 노동비용 조사결과』, 노동부, 2007.
16. Bae, Jong seok, and Rowley Chris, “Macro and Approaches in Human Resource Development : Context and Content in South Korea,” *Journal of World Business*, Vol. 39, 2004. pp. 349-361.
17. Macduffie, John Paul, and Kochan, Thomas A, “Do U.S. Firms Invest Less in Human Resources?: Training in the World Auto Industry,” *Industrial Relations*, Vol. 34, 1995, pp. 147-168.
18. Smith, A., and Dowling, P. J, “Analyzing firm training: Five propositions for future research”, *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 12(2), 2001, pp. 147-167.

< 요약 >

컨테이너터미널 운영사의 교육훈련에 관한 연구

김진용 · 전경주 · 신용준

본 연구는 우리나라 컨테이너터미널의 인적자원개발 및 관리에 대한 선행연구가 아직 충분하지 않은 상황에서, 선진항만의 교육훈련 현황을 고찰하여 부산항 컨테이너터미널과 비교 분석해 보았으며, 컨테이너터미널의 교육훈련 사례를 통하여 실제적인 교육훈련 수준을 조사해 보았고, 설문조사를 통해 교육훈련 실태를 분석하여 교육훈련의 문제점과 개선방안을 제시하였다.

우리나라 컨테이너 터미널의 교육훈련 실태분석에 나타난 문제점들을 해결하고 효율적인 교육훈련 관리가 이루어지도록 하기 위해서는 먼저, 기업의 생존전략 및 항만이용자의 요구사항을 반영한 체계적 기능인력 육성시스템의 구축되어야 할 것이다. 교육수혜대상인 종업원이 직접 참여하는 세분화된 교육훈련 계획에 의해 기능향상교육과 안전교육, 신규사원교육과 기존사원 재교육, OJT와 OffJT, 사내 및 사외 교육훈련 등을 효율적으로 수행하여 항만 생산성을 제고시켜 나가야 할 것이다. 그리고 교육훈련 성과를 지속적으로 향상시켜갈 수 있도록 교육 후의 자격취득에 대해 급여를 차등 지급하는 기술급제도를 도입할 필요가 있다. 또한 인력 채용, 배치, 승진, 승급 등의 전반적인 인적자원관리 활동을 능력 기준으로 수행함으로써, 교육훈련을 통한 능력 배양을 장려하는 인적자원 관리 방식의 전환이 필요하다.

□ 주제어: 컨테이너터미널, 교육훈련현황, 교육훈련 실태분석, 교육훈련 문제점, 개선방안