

평 생 교 육 · HRD 연 구
2009년 12월 25일, 제5권 제4호, pp. 171~193

HRD 분야 영어문헌의 이해도 증진을 위한 한국어 번역 고찰 - Performance를 중심으로 -

신덕상¹⁾ 이희수²⁾

요 약

인적자원개발(HRD)이 국내에 소개된 이후 많은 발전이 있었지만, 외래학문이 지니는 번역에 따른 어려움은 해소되지 않았다. 본 연구는 HRD 영어문헌의 이해를 돕고자 번역의 이론적 배경을 살피고 이어서 Performance의 의미를 출발어(영어)와 도착어(한국어)로 나누어 고찰한다. 또한 번역실태 조사를 위해 현업에 종사중인 HRD 전공 석사과정생을 대상으로 설문조사를 한다. 아울러 전문가집단을 대상으로 1·2차에 걸친 델파이조사를 실시한다.

조사결과 번역에 어려움을 느끼지 않는다는 응답은 27%에 불과했다. 이를 5점 척도로 학부전공에 따라 분석해보니 유의수준 .01에서 경영학(2.80)이 가장 낮았고 공학/자연과학(3.83)이 제일 높았다. HRD 현업종사자의 상당수가 경영학, 교육학 등 연관분야가 아닌 기타 전공자 출신임을 감안하면, 현실적으로 번역의 문제를 간과할 수 없다. 문헌연구를 통해 Performance의 수준, 변인, 척도, 분류와 HPT, WLP 등 활용사례를 분석하여 제시하고, 델파이조사의 결과로 Performance의 우리말화에 대한 제언을 한다.

주제어: 인적자원개발, Performance 번역, 수행, 성과, 델파이조사

1) 중앙대학교 인적자원개발정책학과 박사과정 / E-mail: hrnsea@naver.com

2) 중앙대학교 교육학과 교수 / E-mail: heesu@cau.ac.kr

논문투고: 2009. 10. 15 / 심사일자: 2009. 11. 13 / 심사완료: 2009. 12. 15

1. 문제제기

1969년에 Nadler가 미국 교육훈련담당자들의 모임인 ASTD(American Society for Training and Development) 연례 대회에서 인적자원개발(Human Resource Development: HRD)이라는 용어를 처음으로 사용한 이후(Yorks, 2005) 어느덧 40년이 흘렀다. 그동안 국내에서는 학계와 현업을 망라한 HRD 1세대들의 노력으로 관련 개념들이 소개되었으며 일부는 실제 기업현장에 적용되었다. 뿐만 아니라 2002년 인적자원개발기본법의 제정을 계기로 HRD에 대한 관심이 국가차원으로 확장된 바 있으며(김신복, 2002), 2005년에는 인적자원개발 우수기관 인증제(Best HRD)가 도입되기도 하였다. 이러한 흐름 속에서 HRD도 학문적으로 발전을 계속해 온 결과, 기존 경영학이나 교육학의 세부전공으로 시작했던 것이 오늘날에는 ‘조’, ‘사’ 대학교 등에서 독립적인 학과와 대학원을 설립하기에 이르렀다.

‘HRD’라는 명칭이 상징적으로 보여주듯이 HRD는 어떤 학문보다도 영어식 단어와 약어를 선호하는 분야이다. 더욱이 국내에서는 학문적 토착화가 이뤄지지 않은 상황이기에 HRD 관련 용어가 생소하게 느껴지는 경우가 있다. 한편 용어는 익숙하지만 한국어로 어떻게 번역을 해야 할지 고심이 되는 경우도 있다. 이러한 현상은 특히 HRD 영역의 신입직원이나 새롭게 HRD를 공부하는 사람들에게서 자주 발견이 된다.

이와 관련 HRD에서는 Performance를 어떻게 번역할 것인지를 두고 논란의 여지가 있다. 혹자는 성과라고 하고 혹자는 수행이라고 하며 두 단어를 혼용하는 이도 있다. 그리고 경영학이나 교육학 등 배경이 되는 학문에 따라 선호하는 용어가 다르기도 하다. Rothwell과 동료들.(2006)같은 학자도 Performance를 정의하기 어렵고 손에 잘 잡히지 않는 개념이라고 하였다. 하지만 HRD에서 Performance라는 개념이 차지하는 비중과 번역에 따른 명명의 중요성을 고려한다면 이에 대한 해결책을 구하기 위해 노력하지 않을 수 없다.

실제로 HRD 전문 학술지인 『Human Resource Development Review』에서 인용이 많이 된 상위 50위권 논문을 대상(2009.01.07 기준)으로 조사한 바에 의하면 50편의 논문 가운데 Performance라는 단어가 1회 이상 사용된 글은 42편(84%)이었

다. Performance가 가장 많이 포함된 글은 Lynham과 Chemack, Noggle(2004)의 글로 한 편의 논문에서만 물경 167번이 언급되었다. Performance가 20회 이상 사용된 글은 9편이었으며 전체 42편의 평균은 18회였다.

이처럼 Performance는 HRD 문헌에서 빈번하게 등장하는 단어이지만 기실 그 중요성은 HRD에 대한 정의에서부터 시작이 된다. 이것은 Nadler를 비롯한 다수의 학자들이 직·간접적으로 Performance를 HRD의 목적 또는 활동과 연관지어 기술한 정의를 통해 알 수 있다(Gilley & Eggland, 1989; Nadler & Nadler, 1990; Swanson, 1995; Yorks, 2005).

이에 본 연구에서는 먼저 번역 방법론을 중심으로 이론적 배경을 살핀다. 이어서 HRD 석사과정에 재학 중인 현업 종사자들을 대상으로 Performance 번역과 관련된 실태를 조사하고, 다음으로 이를 바탕으로 해결책을 모색하고자 한다. 해결책을 도출하기 위해 첫째, Performance에 대한 문헌고찰을 통해 활용사례를 분석하며 둘째, 교수 및 박사 그리고 박사수료생들을 포함하는 전문가 집단을 대상으로 1·2차에 걸친 델파이조사를 한다. 이러한 일련의 과정들로부터 얻은 결과와 시사점을 제시함으로써 HRD 초심자들에게 길라잡이를 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 번역방법론

번역작업은 크게 출발어를 이해(comprehension)하고 이를 도착어로 표현(production)하는 두 단계로 구성된다. Lederer(1999)는 이 과정에서 번역자가 갖춰야 할 요건으로 ‘번역하려는 양쪽 언어의 구사력(language competence)’, ‘폭넓은 배경지식(background knowledge)’, ‘번역방법론(translation methodology)에 대한 지식’의 세 가지를 꼽은 바(Edge)이 가운데 첫째, 언어 구사력을 위해서는 단어, 문법에 대한 지식 뿐 아니라 언어가 사용되는 사회·문화적 지식을 가져야 한다. 둘째, 배경지식을 위해서는 해당 주제에 대한 전문지식과 아울러 일반적인 지식을 풍부

하게 가지고 있어야 한다. 셋째, 번역방법론을 갖추기 위해서는 번역행위의 절차 및 과정에 대한 지식, 기술, 전략을 알아야 한다.

비록 번역을 직업으로 삼는 전문적인 번역사가 아니라 할지라도 문헌을 번역하는 과정에서 Lederer가 제시한 요건은 필수적이라 할 수 있다. 이와 관련 요구분석의 대상이었던 ‘A’대학원의 석사과정생들의 경우, 공인된 영어실력을 갖춘 대학원생이며 동시에 HRD 현업에서 근무를 하고 있는 종사자들이므로 세 가지 요건 중 앞의 두 가지는 일정부분 갖추었다고 볼 수도 있다. 그렇지만 마지막 요건인 ‘번역방법론에 대한 지식’은 어문학 전공자를 제외하고는 거의 갖고 있지 않으므로 이에 대해 간략히 설명할 필요가 있다.

번역방법에는 크게 형식중심의 번역과 내용(기능)중심의 번역이라는 두 가지 유형이 있다. 형식중심이라 함은 원문에 충실하여 문맥과 상황을 배제하고 단어 대 단어 중심으로 번역을 하는 것이고 내용중심이라 함은 수용언어의 상황에 맞추어 원작자가 전달하고자 하는 내용이나 텍스트의 기능에 초점을 두는 작업을 의미한다(조재영, 1995). 번역에 있어 이들 두 관점은 <표 1>과 같은 각자의 강조사안을 가지고 지속적으로 충돌하여 왔다. 그러나 어느 한 쪽의 일방적인 승리는 있을 수가 없다. 왜냐하면 단어 대 단어의 대응식 직역(literal translation)은 번역에서 허용이 되지 않을뿐더러 원문의 형식을 무시한 지나친 각색번역(adaptation)은 창작이지 번역이 아니기 때문이다(김련희, 2001).

<표 1> 형식중심 번역과 내용중심 번역 간의 논쟁사안

구분	형식중심 번역	내용중심 번역
주요 논쟁사안	word	sense
	literalism	free translation
	letter	spirit
	formal correspondence	dynamic equivalence
	faithful translation	beautiful translation
	원문언어의 contemporary	수용언어의 contemporary

출처: 조재영(1995). p. 102.

결국 올바른 번역은 양자의 균형을 잡는 것이라 할 수 있다. 균형에 대한 개념은 개인에 따라 다르겠지만 번역의 기준을 원작자중심으로 할 것인지 아니면 독자중심으로 할 것인지에 따라 균형추의 위치가 변할 것이다. 하지만 번역의 목적이 번역문을 읽을 독자를 위한 것이고 최근의 경향이 독자중심적임을 감안하면, 표현형식의 정확성을 존중하기 보다는 언어를 적절히 선택하여 재구성함으로써 번역물의 이해를 용이하게 해주는 것이 필요하다고 본다.

2. Performance의 의미

가. 출발어(영어) 관점

앞서 보았듯이 번역은 출발어의 관점에서 이해한 것을 도착의 관점으로 표현하는 작업이다. 그러므로 우선 출발어인 영어로 살펴보면, Performance는 Perform이라는 동사에서 연원하는 명사이다. Perform의 사전적 정의를 살펴보면 “의무 또는 요구조건을 이행하는 것, 약속되거나 기대되는 바를 완수하는 것 (Merriam-Webster's collegiate Dictionary, 2003: 1015)”으로 되어 있다. 이러한 동사가 명사가 되면서 두 가지 의미로 분화가 된다. 즉, 하나는 Perform이라는 행동이 이루어지는 ‘과정(process)’이고 나머지 하나는 그에 따른 ‘결과(product)’이다. 그래서 정재삼(2006: 40)은 국내의 경우에 과정에 초점을 두면 ‘수행’이라는 용어로 번역을 하고 결과에 중점을 두면 ‘성과’로 번역을 하는 경향이 있다고 분석한다.

외국의 경우에는 Performance라는 단일 표현을 쓰고 있지만 그 의미에 있어서는 국내와 마찬가지로 양분이 된다. 즉, Performance가 내포하는 바가 ‘수행’과 ‘성과’ 두 가지를 모두 가지고 있다. 일례로 Nash(1983: 4)는 “Performance라는 단어는 업적(accomplishment)을 의미하는데 사용되지만 또한 임무나 의무를 수행하는 것에 이용되기도 한다.”고 하였다. Performance에 관한 정의를 내린 학자들 가운데 Hale(1998), Nilson(1999) 등은 ‘수행’의 입장에서 Performance를 정의한 반면에, Rothwell(1996), Rothwell과 Sredl(2000), Swanson(2007)은 ‘성과’의 관점에서 정의를 내렸다. 다만 Rothwell은 <표 2>에서 보듯이 Performance를 성과, 결과, 업적의 동의어로 인식하던 초기와 달리, 시간이 흐르면서 보다 유연하게 해석을 하고 있다.

비록 Swanson(2007: 26)같은 학자는 “결과야 말로 진짜 Performance이다(real performance is output).”라는 표현에서 드러나듯이 확고한 ‘성과’관점을 가지고 있지만(Swanson, 1995, 1996, 2007; Swanson & Holton, 2001) 이와 달리 일반적으로는 Performance를 ‘수행’과 ‘성과’의 두 가지 뜻을 모두 가지고 있는 것으로 이해하려는 경향이 있다. 예를 들어 Stolovitch와 Keeps(1999), Brethower와 Smalley(1998), 정재삼(2006) 등은 수행과 성과의 의미를 모두 포함하는 포괄적 개념이므로 맥락에 따라 융통성 있게 이해해야 한다고 주장한다.

<표 2> Performance에 대한 학자들의 정의

구분	학자(연도)	정의
‘수행’ 관점	Hale(1998)	고객과 조직에 가치가 있는 일을 얼마나 잘 하는가에 관한 것
	Nilson(1999)	인간의 정신적, 신체적, 정서적 능력을 활용해 유목적적으로 활동하는 것
‘성과’ 관점	Rothwell(1996)	개인, 집단, 조직에 의해 달성된 결과, 성과, 업적
	Rothwell & Sredl(2000)	대개 의미 있는 노력에 대한 결과 또는 성과를 뜻하지만 무조건(exclusively) 그런 것은 아니다.
	Swanson(2007)	재화나 서비스의 형태로 나타나며, 시스템의 생산적인 산출물로서 가치가 있는 것

나. 도착어(한국어) 관점

도착어의 관점에서는 ‘수행’과 ‘성과’를 각기 알아보고자 한다. 먼저 수행이라는 단어는 동음이의어이기 때문에 오해를 불러올 소지가 있다. 국어사전에 수행이라는 발음으로 표현되는 것에는 遂行, 修行, 隨行, 獸行 등이 있다. 이들은 한자로 볼 때 수라는 글자는 다르지만 행(行)은 동일함을 알 수 있다. 행은 행동한다는 동사가 되기도 하며 동시에 행동이라는 명사가 되기도 한다. 그러므로 수행 역시 동사와 명사의 의미를 모두 가진다고 볼 수 있다. 이들 가운데 Performance로 번역이 되는 것은 遂行이다. 遂는 ㉠드디어, 마침내 ㉡두루, 널리 ㉢도량, 수로 ㉣이루다 ㉤생장하다 ㉥끝나다 ㉦가다, 나아가다 등의 뜻을 가지고 있다(옛센스 한자사전, 2006). 遂行은 사전적으로 보면 생각하거나 계획한 대로 일을 해낸다는 의미를 지니고 있다.

한편, 성과(成果)는 이룰 성(成)과 과실 과(果)로 이루어진 글자로 ‘이루어낸 결실’의 의미를 지닌다.

<표 3> 수행의 동음이의어

구분	한자 뜻	의미	예문
遂行	드디어 수	생각하거나 계획한 대로 일을 해냄	업무수행/ 전쟁을 수행
修行	닦을 수	행실, 학문, 기예 따위를 닦음	참선수행/ 수행을 쌓다
隨行	따를 수	일정한 임무를 띠고 가는 사람을 따라감	비서가 사장을 수행하다
黷行	잡승 수	사람의 도리를 버린 잡승같은 행위	존속살인이라는 수행

출처: 옛센스 국어사전(2008)

3. Performance와 관련한 용어 및 분야

가. 행동(behavior)

행동은 단순한 활동이 아니다. 행동의 주체는 인간이고 그 대상은 다양하지만 그것이 조직에서 의미를 갖기 위해서는 무엇보다 동기를 추론할 수 있어야 한다. 비근한 예로 군에서의 소총사격은 전쟁승리를 위한 전투력향상의 동기를 가지고 있다. 이러한 행동을 살펴보는 이유는 Performance를 이해하기 위해서이다. 왜냐하면 행동은 관찰의 기본 단위가 되기 때문이다. 그리고 Performance는 본질적인 속성상 행동에 대한 평가를 포함하고 있다. 즉, 행동을 어떤 기준을 사용하여 평가함으로써 Performance가 결정이 된다. 그래서 대부분의 조직은 행동이 아니라 Performance에 관심을 가지고 있다(Muchinsky, 2006). 또한 행동은 조직의 맥락 속에서 평가가 된다. 같은 행동이라 할지라도 한 직무에서는 적절한 것이 다른 직무에서는 적절하지 못한 행동으로 평가받는 것도 이러한 이유에서이다.

나. Performance level(수준)

모든 일은 사람의 손에 의해 이루어지지만, 그렇다고 해서 Performance의 주체를 개인으로 국한하여 분석하는 것은 Performance의 개념을 제대로 이해하는 것을

방해할 소지가 있다. 그래서 Rummler(1999)와 같은 학자들은 Performance의 실행 주체를 ‘개별 직무수행자(performer)’는 물론이거니와 ‘프로세스(process)’와 ‘조직(organization)’으로까지 확장하였고 그 후로도 여러 연구자와 담당자들 사이에서 이러한 세 가지 수준의 분석이 진행되어왔다. 한편 Swanson(2007)은 직무수행자(Performer)를 ‘개인(individual)’과 ‘팀(team)’ 수준으로 세분화하여 Performance level을 총 4 가지로 보았다.

다. Performance variable(변인)

Performance 변인은 체계적인 Performance에 근본적인 공헌을 하는 현상(Swanson, 2007: 63)을 말하는데, Performance와 관련한 변화를 유발하는 인자라 할 수 있다. Performance 변인이 무엇인지를 정하기 위해서는 앞서 언급한 Performance 수준과 요구(needs)를 고려해야 한다. 여기에는 Performance 수준과 각 수준에서 필요로 하는 요구를 각각 결합하여 변인을 결정하는 방법(정재삼, 2006)도 있고 수준과 요구를 총괄적으로 감안하여 변인을 결정하는 경우도 있다(Swanson, 1999). Swanson이 제시한 변인은 미션/목적, 시스템 설계, 역량(capacity), 동기, 전문성(expertise)의 5가지이다.

라. Performance measure(척도)

Performance의 실태를 알기 위해서는 측정할 수 있는 구체적인 대상이 있어야 하고 이를 나타내는 지표가 있어야 한다. 이 과정에는 Performance level을 고려하는데, 예를 들어 조직 수준에서는 시장점유율을 살펴보고 프로세스 수준에서는 투입시간을 그리고 개인 수준에서는 이직률을 논할 수 있다. 그러나 Performance를 명료하게 인식하지 못하는 경우도 있고 또한 이를 분석하는 과정이 역동적이어서 척도를 정의하고 규명하기란 쉽지가 않다. 이러한 어려움을 해소하고자 흔히 Performance 단위(unit)를 활용한다. 가장 일반적으로 사용되는 Performance의 단위는 시간, 돈(비용), 양, 질이다.

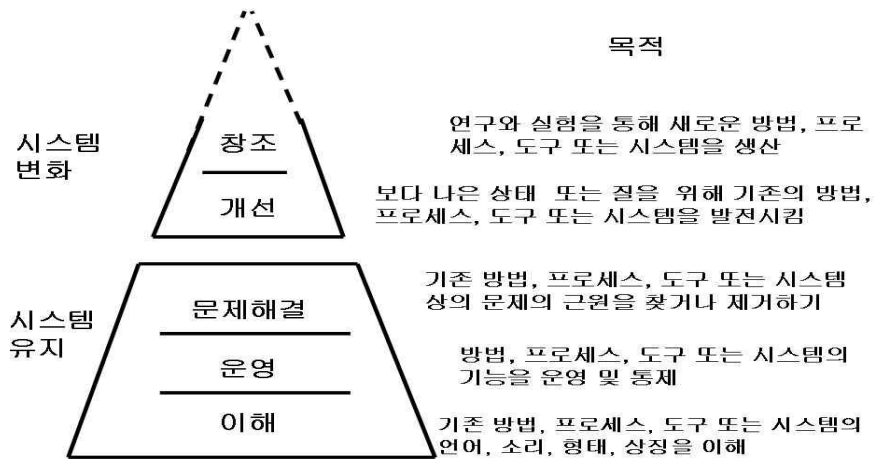
주의할 점은 Performance 척도가 효과성과 효율성을 측정하기 위한 지표라고는 하지만 무조건 결과 또는 산출물에 대한 측정치는 아니라는 점이다. 무엇이 성취되

있는지를 반영하는 후행지표가 있을 뿐 아니라 미래의 성취를 가져올 것으로 기대되는 선행지표도 있다. 그래서 이를 Performance 결과(output)와 동인(driver)로 구분하기도 한다(정재삼, 2000).

마. Performance 분류(Taxonomy of Performance)

Swanson(1994)은 Performance를 동일한 것으로 보지 않고 5개의 단계로 이루어진 것으로 설명한다. [그림 1]에서 보는 바와 같이 Performance는 이해, 운영, 문제해결, 개선, 창조의 위계로 되어있으며, 이는 다시 시스템을 유지하는 것과 시스템을 변화하는 것으로 양분된다. 그가 이처럼 Performance를 분류하는 이유는 무엇보다 사람들이 일하는 조직이 복잡하기 때문이다. 예를 들어 Senge(1990)와 같은 시스템이론가들이 주장하듯이 조직 중에는 다른 시스템들과 상호작용을 하고 영향을 주고받는 열린 시스템(open system)이 있는가 하면 그렇지 못한 닫힌 시스템(closed system)도 있는 것이다. 만일 닫힌 시스템의 조직이라면 이해, 운영, 문제해결과 같은 시스템을 유지하는 Performance만으로 충분할 것이다. 그러나 생존을 위해 열린 시스템을 지향하는 오늘날의 시대환경은 시스템을 변화시킬 수 있는 상위의 Performance를 요구한다.

문제는 이러한 명분을 추구하는 과정에서 나오는 혼돈이다. 즉, 조직들이 실제로는 시스템을 유지할 정도의 Performance를 위한 자원투입과 지원활동을 하고 있으면서도 막상 기대하는 바는 시스템변화를 위한 Performance인 경우가 많다. 또한 위기에 처한 조직이라면 시스템을 향상시키기에 앞서 시스템의 기능을 유지하는 것에 초점을 두어야 함에도 현실은 그렇지 못하다(Swanson & Holton, 2001). 더욱이 이러한 모순 자체를 미처 인식하지 못하는 경우가 흔하기 때문에, Swanson(2007: 24-25)은 이 관점에서 문제와 해결책을 구분하는 것이 Performance와 관련한 논의를 이해하는 중요한 절차라고 하였다.



[그림 1] Performance 분류

출처: Swanson(1994). p.57.

바. Human Performance Technology(HPT)

HPT는 우리말로 인간수행공학 또는 줄여서 수행공학으로 번역이 된다. 성과공학이라고 부르는 경우는 거의 없는데, 이는 해당 용어가 국내에서 학문적으로 자리를 잡았기 때문으로 보인다. 그만큼 HPT에 대한 정의도 해외뿐 아니라 국내에서도 많이 찾아볼 수 있다. 대표적인 정의를 살펴보면 <표 4>와 같다. 이들의 공통점은 Performance에 관한 문제를 해결하고 업적을 달성하려는 과정에서 공학적인 접근을 강조한다는 점이다. 이는 HPT가 교육이나 훈련으로 모든 것을 해결하려던 기존의 노력에 대한 비판에서 출발하는 것과 맥을 같이 한다. 요컨대 HPT 실행의 프레임워크는 체제접근(systems approach)이라 할 수 있다(Mager, 1997). 하지만 문제에 대한 구체적인 접근법, 즉 Performance를 개선하기 위한 개입은 매우 다양하다. 비근한 예로서, Stein과 Hutchison(1990)은 무려 100여개의 개입방법을 제시한 바 있다.

<표 4> HPT에 대한 학자들의 정의

학자(연도)	정의
Gilbert(1978)	HPT의 목적은 인적자원을 증진시키는 것으로, 이 과정에서 공학은 잠재적 자원을 실제적 자원으로 변형시키기 위한 일련의 타당한 절차를 제공한다.
Rosenberg(1990)	인간의 Performance와 관련한 문제를 해결하기 위한 일련의 방법과 프로세스
Stolovitch & Keeps(1999)	인간의 Performance라는 바람직한 업적(accomplishment)을 달성하기 위한 공학적 접근
정재삼(2006)	인간과 조직의 Performance를 증진시키기 위하여 문제를 해결하는 체계적이고 체계적인 과정

사. Workplace Learning & Performance(WLP)

WLP는 T&D나 HRD에서 기존에 언급하던 것들에 대한 패러다임의 전환을 반영하는 것이라 할 수 있다(Rothwell & Sredl, 2000: 1). 패러다임이 바뀌어야 하는 이유는 무엇보다 조직이 지식에 기반을 두고 Performance에 의해 측정되는 새로운 형태로 바뀌고 있기 때문이다. 그래서 WLP는 개인과 조직의 Performance를 개선할 목적으로 학습(learning)과 기타 개입방법들을 통합적으로 활용하는 것(Rothwell, Sanders & Soper, 1999: 121)으로 정의할 수 있다. 그리고 T&D와 HRD 분야가 교수체제설계(ISD)나 다양한 경력개발모델을 이용하는 것에 비해 WLP에서는 HPI(Human Performance Improvement)적인 프로세스를 실행모델로 삼는다. 궁극적으로 WLP가 목적으로 하는 것은 첫째, 사람의 Performance를 개선하고 둘째, 개인과 조직의 요구 간의 균형을 맞추며 셋째, 조직 내에서 지적 자본을 축적하고 넷째, 재무적 수익을 개선하는 일이라 할 수 있다(Rothwell, Sanders & Soper, 1999: 9-11).

III. 연구방법

본 연구는 현 상태 진단과 대안 모색이라는 두 단계로 이뤄져 있다. 따라서 연구 방법도 크게 두 가지로 나뉘는데, 우선 전화설문조사를 통해 석사과정생들을 대상

으로 실태조사를 한다. 그리고 이에 대한 대안을 구하고자 교수, 박사 및 현업경력 10년 이상의 박사수료생을 대상으로 델파이조사를 실시한다.

1. 번역 실태 조사

Performance의 번역과 관련한 혼란을 해결하기 위하여 우선 현 실태에 대한 조사를 실시하였다. 조사방법은 전화를 이용한 설문조사(2008. 11. 12~11. 13)였고 대상은 서울 소재 ‘ㅈ’대학원에 재학 중인 HRD 전공 석사과정생 41명이었다. 이들을 대상으로 선택한 이유는 HRD와 관련한 영어원서를 자주 접하면서도 학문적 관점이 정립되지 않은 계층이기 때문이다.

이들은 모두 현업과 학업을 병행하는 중이었으며 성별로는 남자가 31명(76%)이고 여자가 10명(24%)이었다. 재학 중인 석사 학차는 1학기부터 4학기까지 고루 분포했다. HRD 경력 면에서는 4년 이하가 15명(36%), 5년 이상 9년 이하가 16명(40%), 10년 이상이 10명(24%)이었다. HRD 관련 개념 및 용어에 대한 선행학습 여부를 확인하기 위하여 학부 전공을 조사하였는데, 24가지의 세부 전공이 있었다. 그리고 이를 다시 7개로 재범주화한 결과 경제·무역(10명), 인문학(7명), 경영학(5명), 사회과학(5명), 교육학(4명), 영문학(4명) 순이었다.

설문내용은 ‘Performance를 어떻게 번역하는가?’와 ‘Performance의 번역용어를 결정할 때 어려움(고민)을 느끼는 정도’ 두 가지였다.

<표 5> 요구조사 대상자의 인구통계학적 특성

기준	구분	인원(명)	비율(%)	기준	구분	인원(명)	비율(%)
성별	남자	31	76	학부 전공	경영학	5	12
	여자	10	24		경제·무역	10	24
석사 학차	1학기 재학	9	22		교육학	4	10
	2학기 재학	11	27		영문학	4	10
	3학기 재학	9	22		인문학	7	17
	4학기 재학	12	29		사회과학	5	12
HRD 경력	4년 이하	15	36		공학/자연과학	6	15
	5년-9년	16	40		합계	41	100
	10년 이상	10	24				

2. 델파이조사

Performance의 한국어 번역과 관련한 전문가들의 의견을 모으기 위하여 델파이(Delphi) 조사를 택하였다. 이 방법은 소수의 영향력 있는 사람들에 의해 의사가 결정되는 것을 방지하며, 익명성 보장으로 자유로운 의견개진을 할 수 있는 장점이 있다. 또한 설문을 반복하고 그 결과를 요약하여 제공하는 과정을 통해 주제에 대한 합의를 도출하거나 의견의 분포적 특성을 파악할 수 있다(김병성, 1996).

델파이 기법은 흔히 3단계로 진행이 된다. 1단계에서는 질문지 작성과 전문가 선정을 한다. 다음 2단계에서는 질문지를 배포하고 수거한 후에 그 결과를 응답자들에게 제공하여 의견을 재조사한다. 마지막 3단계에서는 각종 통계 기법들을 활용하여 결과를 정리하고 해석한다.

본 연구에서도 이러한 절차에 의해 먼저 ‘A’대학원 HRD 학과의 교수, 박사 및 박사과정 수료자를 대상으로 16명을 선정했다. 질문지는 HRD 학술지인 『Human Resource Development Review』에서 인용이 많이 된 상위 50위권 논문 가운데 ‘Performance’라는 단어가 포함된 중요 부분을 발췌하여 25개 지문을 구성하였다. 각 문항을 읽은 후 Performance를 어떻게 번역할지를 ① ‘성과’, ② ‘수행’, ③ ‘기타’ 가운데 하나를 선택하고 기타인 경우에는 구체적으로 기술하도록 하였다. 이어서 1차 조사의 응답을 취합한 결과를 첨부하여 2차 설문지를 작성·배포하였다.

IV. 연구결과

1. Performance 번역 실태

‘Performance를 어떻게 번역하는가?’라는 질문에 대한 응답을 보면, <표6>과 같이 경우에 따라 다르다(44%), 대체로 성과라고 번역(39%), 항상 성과라고 번역(15%), 대체로 수행이라고 번역(2%), 항상 수행이라고 번역(0%)의 순이었다. 경우에 따라 다른 선택을 한다는 비중이 제일 높았지만 전반적으로 보면 수행이라는 용어보다는 성과를 선호하는 것을 알 수 있다.

<표 6> Performance 번역단어에 대한 응답

구분	응답자(비율)
항상 성과라고 번역	6(15%)
대체로 성과라고 번역	16(39%)
경우에 따라 다르다	18(44%)
대체로 수행이라고 번역	1(2%)
항상 수행이라고 번역	0(0%)

두 번째로 'Performance의 번역용어를 결정할 때 어려움(고민)을 느끼는 정도'에 대한 질문에 관해서는 고민을 매우 한다(12%), 고민을 하는 편이다(51%), 보통이다(10%), 고민하지 않는 편이다(15%), 전혀 고민하지 않는다(12%)로 나타났다. 비록 성과라는 용어를 선호하기는 하지만 Performance를 번역함에 있어서 단어 선택을 놓고 고심을 하고 있음을 알 수 있다. 나름의 확신을 가지고 있어 고민을 별로 하지 않는다는 집단은 27%에 불과했다. 이것을 5점 척도(높을수록 어려움을 느낌)로 환산하여 표시하면 평균 3.36으로 나타났다. 결국 HRD를 공부하고 있는 석사과정생들은 Performance를 번역하는 길라잡이에 대한 필요성을 느끼고 있는 상황이다.

<표 7> 용어선택 시 어려움을 느끼는 정도

	N	M	SD
용어선택 시 어려움을 느끼는 정도	41	3.36	1.24

한편 용어선택 시 고민을 느끼는 정도를 학부전공별로 구분을 한 결과 유의한 차이를 발견할 수 있었다. 전혀 고민을 하지 않는다(1점)에서 고민을 매우 많이 한다(5점)까지의 5점 척도에 대한 응답평균은 학부에서 경영학을 전공한 이들의 경우가 2.80으로 제일 낮았다. 반면 응답자의 평균이 가장 높은 것은 공학/자연과학 계열(3.83)이었다. 이 둘에 대한 t-test 검증을 한 결과 양자는 통계학적으로 .01 수준에서 유의한 차이를 보였다. 즉, HRD가 포함된 인사관리 과목을 수강하는 경영학 전공자들의 고민 정도가 가장 낮았으며 유관 분야인 사회과학(3.00), 경제·무역(3.30) 전공자들도 상대적으로 높지가 않았다. 그러나 관련성이 가장 떨어진다고 할

수 있는 공학/자연과학 전공자들의 고민이 가장 컸다. 현재 HRD 담당자 가운데 경영학이나 교육학 등의 관련 전공자의 비율이 낮은 것³⁾을 감안하면 Performance 번역에 관한 연구는 충분한 가치를 지닌다고 할 것이다.

또한 설문조사 과정에서 발견한 사실로, Performance를 ‘성과’ 혹은 ‘수행’ 중 한 가지 방식으로만 번역할 경우 본질적 뜻과는 상반된 이해를 할 우려도 있다. 예를 들어 일부 학생은 성과로만 번역을 하면서 모든 걸 결과적인 것으로 판단하고 있었다. 즉, Performance가 과정을 아우르는 의미임을 놓치고 있는 것이다. HPT를 ‘성과공학’으로 해석하고 금융권에서 사용하는 재무적인 방법론으로 오해하기도 했다.

<표 8> 학부전공별 용어선택 시 고민의 정도

학부전공	인원	평균(5점 척도)	학부전공	인원	평균(5점 척도)
경영학	5	2.80	인문학	7	3.43
경제·무역	10	3.30	사회과학	5	3.00
교육학	4	3.75	공학/자연과학	6	3.83
영문학	4	3.50	계	41	3.36

3. 델파이조사 결과

1차 응답자의 성별은 남성 13명, 여성 3명이었다. 이들의 HRD 현업 경력(학업/연구경력은 제외)은 3~25년 사이에 분포했고 평균 11.68년이었다. 25개의 지문 가운데 성과 또는 수행이라는 의견이 100% 일치하는 것은 없었다. 성과라는 응답이 과반인 문항은 17개였고 수행의 비중이 많은 문항은 8개였다. 성과에 대한 응답비중이 80% 이상을 차지하는 문항은 4개였으며 수행의 비중이 80% 이상인 것은 3개

3) 정규직원 500명 이상의 기업체 HRD 담당자의 전공을 조사한 최오성(2002)의 연구에 의하면 대상자 152명 가운데 교육학, 교육공학, 심리학, 경영학 등 HRD 관련 전공자는 44명으로 28.94%에 불과했다. 이성, 이수영, 이영민(2008)의 조사에서는 HRD 담당자 176명 가운데 교육학계열이 16%, 경영계열이 41%였다.

문항이었다. 기타 의견으로는 ‘퍼포먼스’, ‘역량’, ‘능력’, ‘성취’, ‘행위’가 있었다.

1차의 결과를 첨부하여 제시한 2차 설문조사에서는 1명 감소한 15명(남 13, 여 2)이 응답했다. 2차의 가장 두드러진 특징은 1차 조사에서 과반의 비율을 보인 선택으로 응답이 집중되었다는 점이다. 오직 16번 문항에서만 성과와 수행의 응답비율이 1차에 비해 뒤바뀌었다. 2차 조사결과에서 주목할 부분은 기타를 제외한 응답이 성과 또는 수행에 100% 합치하는 문항들이다. 이에 속하는 것으로는 성과 3개 문항(4번, 13번, 20번)과 수행 3개 문항(11번, 19번, 21번)이 있었다(부록 참조).

이들의 특징을 분석해 보면, 몇 가지 공통점을 찾을 수 있다. 우선 수행공학(Human Performance Technology: HPT)과 같이 전문용어인 경우에는 번역에 대한 의견이 거의 일치했다. 다음으로 result 또는 outcome과 같이 결과를 의미하는 구절이 포함된 경우에는 성과로 번역을 했다. financial이나 business와 같이 재무적인 의미를 지닐 때에도 성과로 번역했다. 그리고 개인보다 조직에 초점을 둔 경우에도 성과라는 표현을 선호했다. 끝으로 Performance의 앞뒤에 새로운 단어가 붙는 복합어의 경우에는 이를 바탕으로 해석을 했다. 예를 들어 role performance(역할수행), performance ability(수행능력), short-term performance(단기성과), high performance(고성과) 등이다.

<표 9> 2차 설문 결과 (단위: 건, %)

문항	성과	수행	기타	문항	성과	수행	기타
1	13(81.66)	1(6.67)	1(6.67)	14	6(40.00)	8(53.33)	1(6.67)
2	10(66.66)	4(26.67)	1(6.67)	15	10(66.66)	4(26.67)	1(6.67)
3	9(60.00)	5(33.33)	1(6.67)	16	6(40.00)	8(53.33)	1(6.67)
4*	14(93.33)	0	1(6.67)	17	13(81.66)	1(6.67)	1(6.67)
5	13(81.66)	1(6.67)	1(6.67)	18	13(81.66)	1(6.67)	1(6.67)
6	12(80.00)	2(13.33)	1(6.67)	19*	0	14(93.33)	1(6.67)
7	11(73.33)	3(20.00)	1(6.67)	20*	14(93.33)	0	1(6.67)
8	12(80.00)	2(13.33)	1(6.67)	21*	0	14(93.33)	1(6.67)
9	10(66.66)	4(26.67)	1(6.67)	22	2(13.33)	11(73.33)	2(13.33)
10	10(66.66)	4(26.67)	1(6.67)	23	2(13.33)	11(73.33)	2(13.33)
11*	0	13(81.66)	2(13.33)	24	12(80.00)	1(6.67)	2(13.33)

HRD 분야 영어문헌의 이해도 증진을 위한 한국어 번역 고찰

12	4(26.67)	10(66.66)	1(6.67)	25	1(6.67)	12(80.00)	2(13.33)
13*	14(93.33)	0	1(6.67)				

* 표시는 기타를 제외한 성과 또는 수행이라는 응답이 100%인 문항

VI. 결론 및 제언

외국어로 된 개념과 용어를 번역하는 작업은 새로운 명명의 과정이므로 신중을 기할 필요가 있다. HRD는 아직 학문적으로 완전히 토착화가 되지 않았기에 더욱 그러하다. HRD의 많은 수입어 가운데 본 연구에서는 Performance에 초점을 두었다. 그 이유는 Performance가 HRD의 실행과 평가의 핵심 키워드(Swanson, 1995)일 뿐만 아니라 실제 번역과정에서 곤란을 겪는 단어이기 때문이다. 번역의 어려움은 HRD전공 석사과정생을 대상으로 한 조사에서 확인할 수 있었다. 번역시 고민하는 정도에 대한 5점 척도 질문에 대한 평균은 3.36이었으며 학부의 경영학 전공자(2.80)가 제일 낮은 반면 공학/자연과학 전공자(3.83)가 가장 높았다. 이것은 경영학의 경우에 인사관리 과목 등을 통해서 HRD의 기초지식을 공부하기 때문으로 보인다. HRD 담당자의 학부전공이 HRD와 관련이 적은 경우가 흔하다는 현실(최오성, 2002; 이성, 이수영, 이영민, 2008)을 감안할 때, Performance의 우리말화에 대한 깊은 성찰이 시급하다 할 것이다.

본 연구에서는 이러한 목적을 가지고 번역의 이론적 배경을 살펴보고 이어서 Performance의 의미를 출발어(영어)와 도착어(한국어)로 나누어 고찰하였다. 또한 Performance의 수준, 변인, 척도, 분류와 HPT, WLP 등 관련 용어와 분야에 대해 검토하였다. 그리고 전문가집단을 대상으로 1·2차에 걸친 델파이 조사를 함으로써 합의의 도출하고자 하였다. 위와 같은 일련의 연구 끝에, 특히 델파이 조사에서 전원이 의견일치를 보인 문항(성과 3개 문항, 수행 3개 문항)들을 바탕으로 해서 Performance의 번역에 관해 다음의 제언을 한다.

첫째, 전문용어인지를 살핀다. 일례로 Human Performance Technology를 억지로 번역할 것이 아니라, 수행공학으로 통용이 되고 있는 만큼 이를 수용하면 될 것이다. 다만 전문용어로 활용이 원활하려면 HRD 용어집의 제작과 신뢰 구축이 선행되

어야 할 것이다.

둘째, ‘과정’과 ‘결과’에 의해 구분한다. 이 방법은 기존에 알려진 바이지만, 정밀화할 필요가 있다. 우선 과정과 결과라는 단순 이분법을 버려야한다. 오히려 해당 맥락에서 Performance가 의미하는 바를 살피고 이에 근거해 판단해야 한다. 이때 전제조건은 Performance를 상대적이고 규범적인 기준이 아니라 구체적인 행동목표를 측정할 수 있는 준거의 관점에서 정의를 해야 한다는 것이다(Mauer, 2002). 이처럼 Performance에 대한 정의가 준거에 의해 세워질 때 비로소 ‘과정’인지 ‘결과’인지를 명확히 판단을 할 수 있다.

셋째, 전후 단어와의 결합에 의한 복합어로 판단한다. 즉, Performance 하나만을 놓고 번역하는 것이 아니라 앞뒤 단어와 함께 통째로 번역을 한다. 이와 관련 델포이조사에서 높은 의견일치가 나온 바 있는 role performance(역할수행), short-term performance(단기성과), financial performance(재무적 성과) 등을 참고할 수 있을 것이다.

넷째, 오역의 소지가 있는 경우에는 ‘퍼포먼스’로 표시한다. 교육학에서는 오래전부터 ‘Pragmatism’을 무조건 ‘실용주의’로 기계적으로 직역하는 것에 따른 문제를 지적해 왔다(이보형, 1986; 김태길, 1990). 그리고 논란을 해소하고자 소리가 나는 대로 ‘프래그머티즘’으로 번역할 것을 제안하기도 한다(엄태동, 1999). 마찬가지로 Performance를 번역할 때도 경우에 따라 ‘퍼포먼스’라는 외래어로 적는 것이 필요할 때가 있다고 본다.

끝으로 외래학문의 용어번역은 해당 개념의 정립과 병행해야 함을 강조하고 싶다. 번역은 어디까지나 하나의 수단일 뿐이다. Performance가 의미하는 바를 정확히 인식한다면 그것을 어떻게 번역한다 할지라도 상관없을 것이다. 이와 관련하여 현재 HRD 또는 평생교육 전공이 개설되어있는 대학원 교육의 경우 다수가 야간 및 특수대학원 형태로 전개되고 있으므로 수업의 충실화 등 분발이 요구된다. 이번에는 Performance 하나만을 검토했지만 향후에는 Intervention, Competency 등 HRD에서 빈번히 사용되는 용어들에 관한 면밀한 고찰이 뒤따라야 할 것이다.

참고문헌

- 김련희(2001). 번역사와 언어학습자의 영한번역 과정. **국제회의 통역과 번역**. 3. 59-86.
- 김병성(1996). **교육연구방법**. 서울: 학지사.
- 김신복(2002). **인적자원개발기본법 제정의 의의**. 인적자원개발기본법 제정의 의의와 과제 정책토론회, 한국직업능력개발원.
- 엄태동(1999). **로티의 네오 프래그마티즘과 교육**. 서울: 원미사.
- 엡센스 국어사전(2008). 6판. 서울: 민중서림.
- 엡센스 한자사전(2006). 서울: 민중서림.
- 이보형(1986). **미국인의 생활과 실용주의**. 서울: 민음사.
- 이성, 이수영, 이영민(2008). 기업 HRD 담당자의 교육경험 및 교수설계 전문역량 조사연구. **농업교육과 인적자원개발**. 40(1). 147-165.
- 정재삼(2000). 학습과 퍼포먼스의 연계를 추구하고. **교육공학연구**. 16(3). 201-212.
- 정재삼(2006). **수행공학의 이해**. 서울: 교육과학사.
- 정호정(2004). 동일한 번역언어, 다른 우선 순위? **국제회의 통역과 번역**. 6(1). 201-216.
- 조재영(1995). 번역방법의 유형과 번역의 단계. **언어와 언어학**. 20. 101-129.
- 최오성(2002). 기업체 HRD 담당자들의 직무만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 연세대학교..
- Brethower, D. M. & Smalley, K. A.(1998). *Performance-based instruction: Linking training to business results*. San Francisco: Jossey Bass Pfeiffer.
- Gilbert, T.(1978). *Human competence: Engineering worthy performance*, New York: McGraw-Hill.
- Gilley, J. W. & Egglund, S. A.(1989). *Principles of Human Resource Development*. Cambridge, MA: Perseus Books.
- Hale, J.(1998). *The performance consultant's feedback: Tools and techniques for improving organizations and people*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Holton, E. F. III.(1999). An integrated model of performance: Bounding the theory and practice., *Advance in Developing Human Resource*, 1, 26-46.

- Lederer, M.(1999). The interpretive theory of translation: A brief survey. *Conference Interpretation and Translation, 1*, 15-28.
- Lynham, S, A., Chermack, T. J., & Noggle, M. A.(2004). Selecting Organization Development Theory From an HRD Perspective. *Human Resource Development Review, 3*, 151-172.
- Mager, R.(1997). *Making instruction work, 2nd ed.* Belmont, CA: Lake.
- Mauer, T. J.(2002). Employee Learning and Development Orientation. *Human Resource Development Review, 1*(1), 9-44.
- Merriam-Webster's Collegiate Dictionary*(2003). 11th ed. Springfield, MA: Merriam-Webster.
- Muchinsky, P. M.(2006). *Psychology applied to work, 8th ed.* Belmont, CA: Thomson. Wadsworth.
- Nadler, L. & Nadler, Z. eds.(1990). *The handbook of human resource development*(2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Nash, M.(1983). *Managing organizational performance.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Nilson, C.(1999). *The performance consulting toolbox.* NY: McGraw-Hill.
- Rosenberg, M. J.(1990). Performance technology: working the system. *Training, 27*(2), 42-48.
- Rothwell, W. J.(1996). *Beyond training and development,* NY: AMACOM.
- Rothwell, W. J., Sanders, E., & Soper, J.(1999). *ASTD models for workplace learning and performance: Roles, competencies, and outputs.* Alexandria, VA: The American Society for Training and Development.
- Rothwell, W. J. & Sredl, H. J.(2000). *The ASTD Reference guide to workplace learning and performance: Present and future roles and competencies, 3rd ed.* Alexandria, VA: ASTD.
- Rothwell, W. J., Hohne, C. K., & King, S. B.(2006). *Human performance improvement: Building practitioner performance. 2nd ed.* Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.

- Rummler, G.(1999). Transforming organizations through human performance technology, in Stolovitch, H. & Keeps, E.(1999). *Handbook of human performance technology*(2nd ed.), San Francisco: Jossey-Bass.
- Senge, P. M.(1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Columbia University, Teachers College.
- Stein, F. & Hutchison, C.(1990). A process model for performance technology. *Performance and Industrial Journal*, 29(3), 25-32.
- Stolovitch, H. & Keeps, E.(1999). *Handbook of human performance technology, 2nd ed.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Swanson, R. A.(1994). *Analysis for improving performance: Tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Swanson, R. A.(1995). Human Resource Development: Performance is the key. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 207-213.
- Swanson, R. A.(1996). *Analysis for improving performance: Tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise*. San Francisco: Berret-Koehler.
- Swanson, R. A.(1999). Foundations of performance improvement and implications for practice. in R. J. Torraco(Ed.), *Performance improvement theory and practice: Advances in developing human resources*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Swanson, R. A.(2007). *Analysis for improving performance: Tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise. 2nd ed.* San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Swanson, R. A. & Holton, E. F. III.(2001). *Foundation of human resource development*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Yorks, L.(2005). *Strategic human resource development*. Mason: South-Western.

Abstract

**A study on translating HRD terms into Korean
in order to sharpen novices' understanding of HRD
literatures: Focusing on the 'Performance'**

Duck-sang Shin, Hee-su Lee

Although there has been much advancement since HRD was introduced to the domestic, the difficulty of translating HRD terms into Korean has not been solved yet. For example, the survey about translating the "Performance" shows that more than 70% of HRD practitioners in the master's course feel difficult to translate. The result also reveals that scores are different according to the major in the university. Especially, those whose major was engineering/natural science feel more difficult than those whose major was business administration. Considering the reality that most of HRD practitioners did not studied HRD in the university, the issue of translating HRD terms into Korean is too severe to overlook.

In order to sharpen novices' understanding of HRD terms, foundational theory of translation was examined and the meaning of "performance" was speculated in terms of English and Korean. Next step was to investigate related terminologies including 'performance variable', 'performance level', 'performance measure', 'Taxonomy of Performance', 'HPT' and 'WLP'. And then survey was conducted two times using a delphi technique. Based on these inquiries, suggestions and insight for HRD translation was presented.

Keywords: HRD, Performance, Translation, Delphi technique

부 록

4. 다음은 D'Abate, C. P. 외 (2003)의 “What’s in a Name? A Literature-Based Approach to Understanding Mentoring, Coaching, and Other Constructs That Describe Developmental Interactions ”에서 발췌한 글입니다.

Specifically, traditional mentoring has a general object of development, whereas coaching is more strongly associated with a specific one. The time frame for coaching is short-term performance, whereas traditional mentoring tends to relate to long-term development. Traditional mentoring is more concerned with modeling, counseling, supporting, advocating, introducing, and sheltering as exhibited behaviors, and coaching is more concerned with goal setting, providing more cal application, providing odedback, and teaching. Alortugh both constructs share dyadic span and downward direction characteristics to some extent, and they agree on an internal location of developer, there are enough unique characteristics to suggest that coaching and traditional mentoring are not the same.

19. 다음은 Fenwick, T. (2006)의 “Toward Enriched Conceptions of Work Learning: Participation, Expansion, and Translation Among Individuals With/In Activity”에서 발췌한 글입니다.

When workers are observed not to perform these tasks satisfactorily, causal logic diagnoses skill deficit in the workers and prescribes training to improve or transform skills. However, in real work environments, this logic and its underlying conception has proven faulty. Safety training, for example, does not necessarily reduce accidents because safety behaviors are influenced by a host of factors unrelated to workers' performance ability: continuities in cultures of masculinity (Abrahamsson, in press); affordances and barriers for particular practices embedded in work environments (Billett, 2004a); discontinuities in shortcuts and subversions of Fenwickity, conflicting expectations emphasizing, for example, faster production and form filling (Belfiore et al., 2004); and shifting micropolitics enacted among workers, foremen, and safety inspectors (Gherardi & Nicolini, 2000).