

교육학석사 학위논문

중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램
특성 인식이 조직유효성과 직무성과에
미치는 영향



2012년 8월

부경대학교 교육대학원

교육행정 및 교육방법 전공

이 원 석

교육학석사 학위논문

중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램
특성 인식이 조직유효성과 직무성과에
미치는 영향

지도교수 장한기

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함.



2012년 8월

부경대학교 교육대학원

교육행정 및 교육방법 전공

이 원 석

이원석의 교육학석사 학위논문을 인준함.

2012년 8월



주심 철학박사 주동범 (인)

위원 교육학박사 장한기 (인)

위원 교육학박사 원효현 (인)

목 차

Abstract

I. 서론	1
II. 이론적 배경	5
1. 중소기업 교육훈련	5
2. 교육훈련 프로그램 특성	22
3. 조직유효성	29
4. 직무성과	37
III. 연구 방법	41
IV. 연구 결과	51
1. 연구대상자의 인구 통계적 요인 분석	51
2. 집단 간 평균차이 검증	56
4. 변인 간 상관관계 분석	71
5. 변인 간 영향관계 분석	74
V. 결론	78
1. 요약 및 논의	78
2. 결론 및 제언	80
참고문헌	84
부 록	93

표 목차

<표Ⅱ-1> 중소기업의 정의	7
<표Ⅱ-2> 기업규모별 공식적 교육훈련계획 수립 여부	8
<표Ⅱ-3> 기업규모별 공식적 교육훈련예산 편성 여부	9
<표Ⅱ-4> 교육훈련 실시 여부	9
<표Ⅱ-5> 기업규모별 교육훈련 실시 여부	10
<표Ⅱ-6> 기업규모별 교육훈련시설 운영실태	11
<표Ⅱ-7> 기업규모별 교육훈련 전담부서 및 전담자 유무	12
<표Ⅱ-8> 기업규모별 1인당 훈련시간 등	12
<표Ⅱ-9> 기업규모별 교육훈련의 효과	13
<표Ⅱ-10> 기업규모별 직업훈련을 실시하지 않는 이유	14
<표Ⅱ-11> 중소기업(제조업)의 교육훈련 미실시 사유	15
<표Ⅱ-12> 중소기업(지식기반서비스업)의 교육훈련 미실시 사유	16
<표Ⅱ-13> 기업규모별 근로자 자기계발 지원여부	16
<표Ⅱ-14> 기업규모별 근로자 자기계발 항목별 지원 상황	17
<표Ⅱ-15> 교육훈련의 목적	20
<표Ⅱ-16> 조직유효성의 정의	32
<표Ⅱ-17> 기존 문헌의 조직유효성의 평가지표	33
<표Ⅱ-18> 직무성과의 정의	38
<표Ⅱ-19> 직무성과의 측정 기준	40
<표Ⅲ-1> 설문지 회수현황	41
<표Ⅲ-2> 측정도구의 구성	42
<표Ⅲ-3> 교육훈련 프로그램 특성 변인의 요인분석 결과	47
<표Ⅲ-4> 조직유효성 변인의 요인분석 결과	48
<표Ⅲ-5> 신뢰도 분석 결과	49
<표Ⅳ-1> 연구대상자의 인구통계학적 특성	52
<표Ⅳ-2> 연령별, 직급별, 근무기간별 교육훈련 참여횟수 교차분석표	54
<표Ⅳ-3> 변인별 평균과 표준편차	55

<표IV-4> 직무관련성에 대한 인식의 차이	57
<표IV-5> 강사의 자질 및 교수능력에 대한 인식의 차이	59
<표IV-6> 교육방법에 대한 인식의 차이	60
<표IV-7> 교육훈련 환경에 대한 인식의 차이	61
<표IV-8> 목표설정에 대한 인식의 차이	62
<표IV-9> 직무만족에 대한 인식의 차이	64
<표IV-10> 조직몰입에 대한 인식의 차이	65
<표IV-11> 적극적 참여에 대한 인식의 차이	67
<표IV-12> 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 인식의 차이	68
<표IV-13> 전문지식 향상에 대한 인식의 차이	69
<표IV-14> 주요 변인 간 상관관계	71
<표IV-15> 각 변인의 하위요인별 상관관계	73
<표IV-16> 교육훈련 프로그램 특성의 조직유효성에 대한 회귀분석 ...	74
<표IV-17> 교육훈련 프로그램 특성의 직무성과에 대한 회귀분석	78



The Effects of Medium and Small Company Employee's Perception of Their Job
Training Program on Organizational Effectiveness and Job Performance

Won Seok Lee

*Graduate School of Education
Pukyong National University*

Abstract

The purpose of this study is to analyse the effects of Medium and Small Company employee's perception of their job training program on organizational effectiveness and job performance. The results of the study are as follows:

Firstly, for the participants in training programs for the first time, better qualified and more experienced instructors are needed.

Secondly, the more times the employees taken training programs, the more job satisfaction the employees have. And to provide more training opportunities for employees is recommended.

Thirdly, the more times the employees taken training, employees' positive involvement, job performance and self-confidence, and expertise increase. As a consequence, to provide expanded training opportunities is desirable.

Fourthly, training programs highly job relevant with proper training purposes enhance job satisfaction and organizational commitment. Therefore, selecting more job relevant and challenging program is important for the trainee part.

Fifthly, applying participative activities like group discussion and role playing, and using proper teaching facilities like audio-visual equipments and real instruments increase job performance through training.

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

지식기반경제(knowledge based economy)시대에서 지식의 양은 급속히 팽창하는데 반해, 지식의 수명은 점점 짧아지고 있다. 지식의 수명이 비교적 길었던 산업화 시대에서는 학교에서 배운 지식을 사회에서 오랫동안 활용해 왔다. 하지만 지식경제사회에서는 지식과 정보의 급속한 변화로 인해, 학교에서 배운 지식을 졸업 후에 오랫동안 활용할 수 없게 되었다. 이처럼 지식의 수명이 짧아져 새로운 지식은 곧바로 낡은 지식이 되어 버리기 쉬운 지식기반경제시대에서 지속적으로 새로운 지식과 정보를 습득할 수 있는 평생교육의 중요성은 더욱 커지고 있다.

이러한 시대적 변화에 따라 기업들의 교육훈련 및 학습에 대한 욕구는 급격히 증가하고 있으며 그 수요 또한 비약적으로 늘어나고 있다. 또한 중소기업 근로자들에 대한 교육훈련은 인적자원관리 측면에서 중요성이 대두되어 정부차원에서도 중소기업 재직근로자의 직업능력개발을 위해 많은 지원을 하고 있다.

하지만 재직근로자를 대상으로 실시하는 교육훈련이 직무성과 혹은 조직유효성과 어떠한 관계가 있으며 어떠한 영향을 미치는지에 관한 연구는 많지 않은 실정이다. 특히 교육훈련 프로그램이 어떤 특성요인을 가지고 있으며 그 요인이 직무성과와 어떤 관계를 가지고 있는지 또한 교육훈련 프로그램 특성이 조직유효성과 어떤 관계가 있는가는 교육훈련 담당자나 교육훈련 프로그램을 설계하고 실시하는 업무 담당자 및 기업이나 근로자 입

장에서 관심의 대상이 아닐 수 없다.

교육훈련의 성과에 대한 기존 연구들은 주로 교육훈련 성과(학습과 전이)에 영향을 미치는 변인인 학습자의 개인적 특성, 교육훈련 프로그램의 특성 등의 효과 및 변인간의 관계성을 검증하고자 하였다(이도형, 1995; 가연희, 2008). 또한 교육훈련이 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직의도 등)에 미치는 영향에 관한 연구들이 많았다(김우석, 1993; 서승규, 1995; 서완석, 2004; 김형준, 2006; 민도식, 2007). 연구 대상도 대기업 근로자 혹은 특정 조직원(항공사, 호텔, 병원)이 대부분이었다(허윤정, 2005; 조장현, 2007; 한경인, 2009; 정석주, 2010).

교육훈련의 목적이 참가자의 개인적 측면에서 자기성장욕구의 충족과 기업의 성장발전 및 조직의 활성화라는 관점에서 볼 때 교육훈련 프로그램 특성 요인이 조직유효성의 구성변인인 직무만족 및 조직몰입에, 또한 직무 성과에 어떠한 영향을 미치는지 연구하는 것은 의미가 있는 것으로 생각한다.

본 연구는 중소기업 근로자가 인식하는 교육훈련특성 중 직무관련성, 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 목표설정, 교육훈련환경이 조직유효성 및 직무성과에 미치는 영향을 종합적으로 분석하여 중소기업 근로자를 위한 교육훈련 프로그램 설계 및 운영, 조직유효성 및 직무성과를 높이는 교육훈련을 위한 방안 모색에 도움이 될 수 있는 기초 자료를 제공하는데 목적이 있다.

2. 연구 문제

이상에서 제시한 연구의 필요성 및 목적에 따라 본 연구에서 다루고자 하는 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 교육훈련 프로그램 특성에 대한 인식의 차이가 있는가?

둘째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 조직유효성에 대한 인식의 차이가 있는가?

셋째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 직무성과에 대한 인식의 차이가 있는가?

넷째, 교육훈련 프로그램 특성은 조직유효성에 영향을 미치는가?

다섯째, 교육훈련 프로그램 특성은 직무성과에 영향을 미치는가?

3. 용어의 정의

가. 교육훈련 프로그램 특성

교육훈련 프로그램 특성이란 본 연구에서 사용한 ‘교육훈련 프로그램 특성에 대한 측정도구’를 통해 산출된 직무관련성, 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 교육훈련 환경, 목표설정에 대한 점수를 의미한다.

나. 조직유효성

조직유효성이란 본 연구에서 사용한 ‘조직유효성에 대한 측정도구’를 통해 산출된 직무만족, 조직몰입 대한 점수를 의미한다.

다. 직무성과

직무성과란 본 연구에서 사용한 ‘직무성과에 대한 측정도구’를 통해 산출된 적극적 참여, 자신감 및 업무수행능력 향상, 전문지식 향상에 대한 점수를 의미한다.

4. 연구의 제한점

본 연구는 다음과 같이 몇 가지 제한점을 갖는다.

첫째, 본 연구는 부산지역 중소기업 근로자들을 연구 대상으로 하였기에 연구결과의 일반화에 한계가 있다.

둘째, 연구 대상자의 분포에 있어 대부분 남자이며 사원·대리직급의 20~30대가 많고 직종은 사무·관리직이 많았다.

셋째, 본 연구에서 설정한 모든 변인들은 설문 응답자의 자기평가자료로 작성되었기 때문에, 학습자의 주관적 판단에 따른 개인의 가치에 따라 작성되었을 가능성이 높다.

넷째, 측정시점이 특정 교육훈련이 끝난 직후가 아닌 교육훈련이 종료되고 시간이 지난 후에 교육훈련 참가자의 기억에 의존한 응답이기 때문에 응답의 정확성이 떨어질 수 있다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 중소기업 교육훈련

가. 중소기업의 개념

중소기업에 대한 정의는 각 나라마다 다르지만, 대다수의 국가들은 종업원 수와 자산의 정도에 따라 중소기업 여부를 구분 짓는다. 미국의 경우 500명 이하의 종업원 수를 가진 기업으로 산업분야에 따라 다르게 정의하고 있으며, 유럽연합(European Union)의 경우는 연간거래금액이 4,000만 유로 이하 이면서 대차대조표상의 금액이 2,700만 유로를 넘지 않는 종업원 250명 이하의 기업을 중소기업으로 정의하고 있다(OECD, 2000; OECD, 2003).

우리나라의 중소기업기본법 시행령(제3조 2012년 1월 26일)은 중소기업육성 시책의 대상이 되는 중소기업자는 업종의 특성과 상시종업원수, 자산규모, 매출액 등을 참작하여 그 규모가 대통령이 정하는 기준 이하이고, 그 소유 및 경영의 실질적인 독립성이 대통령령이 정하는 기준에 해당하는 기업을 영위하는 자로 규정하고 있다. 2011년 12월에 개정된 중소기업기본법 시행령(제3조 2012년 1월 26일)에 따르면, 제조업은 상시근로자수 300명 미만 또는 자본금 80억원 이하이며, 광업, 건설업, 운수업은 상시근로자수 300명 미만 또는 자본금 30억 원 이하이고, 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업, 전문, 과학 및 기술 서비스업, 보건 및 사회복지 서비스업의 경우 상시근로자수 300명 미만 또는 매출액 300억원 이하이다. 농업, 임업 및 어업, 전기, 가스, 증기 및 수도사업, 도매 및 소매업, 숙박 및 음식점업, 금융 및 보험업전문, 예술, 스포츠 및 여가관

련 서비스업은 상시근로자수 200명 미만 또는 매출액 200억 원 이하이다. 하수·폐기물 처리 및 환경복원업, 교육 서비스업, 수리 및 기타 개인 서비스업은 상시근로자수 100명 미만 또는 매출액 100억원 이하이며, 부동산업 및 임대업은 상시근로자수 50명 미만 또는 매출액 50억 원 이하로 규정되어 있으며 이를 요약하면 <표 II-1>과 같다.

중소기업은 이름과는 달리 국가 경제에 미치는 영향이 매우 크다. OECD 국가의 경우 중소기업체의 비중이 95% 이상을 차지하고(OECD, 2002), 우리나라의 경우는 2002년 추정치에 따르면 전체 사업체 수의 99.8%를 차지하며, 전체 종업원 수의 87%에 해당하는 인구가 중소기업에 종사하고 있다(중소기업청, 2004). 이러한 수치가 말해주듯이 중소기업은 경제적, 사회적 규모뿐만 아니라 지역 간 균형적 발전과 국가경쟁력 강화에 이바지함으로써 궁극적으로는 사회 안정에 기여하는 역할을 한다. 김정주·권양이(2007)는 중소기업은 업종과 지역의 다양한 분포로 인해 업종 간, 지역 간 균형적 발전에 앞장 설 뿐만 아니라 상품개발과 혁신에 있어 대기업에 비해 융통성을 가지고 있음으로 국가경쟁력을 높이는데 보다 적극적일 수 있다고 했다.

하지만 이러한 중소기업의 경제적, 사회적 기여에도 불구하고 우리나라 중소기업은 내, 외적인 여러 요인으로 많은 어려움을 겪고 있다. 우선 외적 환경으로는 국내외 수요변동과 기업 간 경쟁 격화, 중국의 급성장에 따른 위시감과 환율변동 등으로 인한 어려움이 있으며(중소기업협동조합중앙회, 2005), 내부적으로는 심한 재정난과 인력난을 들 수 있는데, 이는 재정적 불안정성과 함께 질적, 양적 인력의 확보를 포함하여, 확보된 인력의 관리, 개발을 위한 시스템의 결여를 말한다(중소기업청, 2002). 이러한 어려움을 극복하기 위해 중소기업의 인적자원개발을 위한 교육·훈련의 필요성이 중요하게 대두되기 시작하였다.

<표 II-1> 중소기업의 정의

중소기업 기본법 시행령 <개정 2011. 12. 28>		
중소기업의 업종별 상시 근로자 수, 자본금 또는 매출액의 규모기준 (제3조제1항제1호 관련)		
해당업종	분류부호	규모기준
제조업	C	상시 근로자 수 300명 미만 또는 자본금 80억원 이하
광업	B	
건설업	F	상시 근로자 수 300명 미만 또는 자본금 30억원 이하
운수업	H	
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스	J	
사업시설관리 및 사업지원 서비스업	N	상시 근로자 수 300명 미만 또는 자본금 300억원 이하
전문, 과학 및 기술 서비스업	M	
보건 및 사회복지사업	Q	
농업, 임업 및 어업	A	
전기, 가스, 증기 및 수도사업	D	
도매 및 소매업	G	상시 근로자 수 200명 미만 또는 자본금 200억원 이하
숙박 및 음식점업	I	
금융 및 보험업	K	
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	R	
하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경 복원업	E	
교육 서비스업	P	상시 근로자 수 100명 미만 또는 자본금 100억원 이하
수리 및 기타 개인 서비스업	S	
부동산업 및 임대업	L	상시 근로자 수 50명 미만 또는 자본금 50억원 이하
※ 해당 업종의 분류 및 분류번호는 「통계법」 제22조에 따라 통계청장이 고시한 한국표준산업분류에 따른다.		

출처 : 법제처 국가법령정보센터(www.law.go.kr)

나. 중소기업 교육훈련 실태

고용노동부가 2009년 실시한 기업 직업훈련실태조사 결과에 의하면 공식적인 교육훈련계획을 수립하고 있는 기업은 17.8%이며 이 중 300 미만 기업은 16.9%, 300인 이상은 72.1%가 공식적인 교육훈련계획을 수립하고 있으며 규모별 공식적인 교육훈련계획수립 유무는 <표 II-2>와 같다.

<표 II-2> 기업규모별 공식적 교육훈련계획 수립 여부

단위 : %

규모	전체	공식적인 교육훈련계획 있음	공식적인 교육훈련계획 없음
전체	100.0	17.8	82.2
300인 미만	100.0	16.9	83.1
10~29인	100.0	11.7	88.3
30~99인	100.0	26.3	73.7
100~299인	100.0	46.1	53.9
300인 이상	100.0	72.1	27.9
300~499인	100.0	63.1	36.9
500~999인	100.0	77.3	22.7
1000인 이상	100.0	80.5	19.5

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

교육훈련예산 편성은 상용근로자 10인 이상 기업체 중 11.7%만이 공식적으로 교육훈련예산을 편성하는 것으로 나타나며 300인 미만 규모는 10.7%, 300인 이상 규모는 68.7%가 교육훈련예산을 별도로 편성하는 것으로 나타났다으며 규모별 교육훈련예산 편성 유무는 <표 II-3>과 같다.

<표 II-3> 기업규모별 공식적인 교육훈련예산 편성 여부

단위 : %

규모	전체	교육훈련예산 편성함	교육훈련예산 편성하지 않음
전체	100.0	11.7	88.3
300인 미만	100.0	10.7	89.3
10~29인	100.0	6.4	93.6
30~99인	100.0	17.9	82.1
100~299인	100.0	37.6	62.4
300인 이상	100.0	68.7	31.3
300~499인	100.0	56.4	43.6
500~999인	100.0	75.7	24.3
1000인 이상	100.0	80.3	19.7

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

2008년에 재직자 향상교육훈련을 실시한 기업은 24.7%이며, 양성훈련을 실시한 기업은 5.6%이다. 공식적인 교육훈련계획이 수립된 경우(향상훈련 63.4%, 양성훈련 16.2%)가 그렇지 않은 경우(향상훈련 16.2%, 양성훈련 3.3%)보다 높게 나타났으며 자세한 내용은 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 교육훈련 실시 여부

단위 : %

구분		전체	향상훈련		양성훈련	
			실시함	실시하지 않음	실시함	실시하지 않음
전 체		100.0	24.7	75.3	5.6	94.4
공식적인 교육훈련계획 수립유무	수립함	100.0	63.4	36.6	16.2	83.8
	수립하지 않음	100.0	16.2	83.8	3.3	96.7

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

교육훈련 실시 여부를 살펴보면 300인 미만 규모는 '08년에 향상훈련

23.7%, 양성훈련 5.3%, 300인 이상 규모는 향상훈련 76.6%, 양성훈련 24.4%를 실시한 것으로 나타났으며 기업규모별 교육훈련 실시 여부는 <표 II-5>와 같다.

<표 II-5> 기업규모별 교육훈련 실시 여부

단위 : %

규모	전체	향상훈련		양성훈련	
		실시함	실시하지 않음	실시함	실시하지 않음
전체	100.0	24.7	75.3	5.6	94.4
300인 미만	100.0	23.7	76.3	5.3	94.7
10~29인	100.0	18.1	81.9	3.9	96.1
30~99인	100.0	35.1	64.9	7.4	92.6
100~299인	100.0	51.4	48.6	14.3	85.7
300인 이상	100.0	76.6	23.4	24.4	75.6
300~499인	100.0	72.2	27.8	13.9	86.1
500~999인	100.0	77.5	22.5	22.5	77.5
1000인 이상	100.0	83.3	16.7	47.5	52.5

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

단독 또는 공동 교육훈련시설을 운영 중인 기업은 2.9%, 이 중 단독 교육훈련시설을 운영하는 기업은 0.6%이며 이 중 300인 미만 규모는 2.5%, 300인 이상은 26.6%(1,000인 이상은 49.2%)가 교육훈련시설을 운영 중이며 기업규모별 교육훈련시설 운영실태는 <표 II-6>과 같다.

<표 II-6> 기업규모별 교육훈련시설 운영실태

단위 : %

규모	전체	단독시설 운영	공동운영시설 운영	단독과 공동시설 운영	없음
전체	100.0	0.6	2.3	0.1	97.1
300인 미만	100.0	0.3	2.1	0.1	97.5
10~29인	100.0	0.0	1.8	0.0	98.1
30~99인	100.0	0.4	2.4	0.2	97.1
100~299인	100.0	3.3	5.0	0.7	91.0
300인 이상	100.0	16.5	9.2	0.9	73.4
300~499인	100.0	6.3	6.8	0.8	86.1
500~999인	100.0	16.1	9.7	1.5	72.8
1000인 이상	100.0	36.5	12.7	0.0	50.8

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

교육훈련 전담부서를 운영하고 있는 기업은 2.9%, 전담자를 두고 있는 기업은 3.7%이다. 전담부서를 운영하는 기업은 300인 미만은 2.0%, 300인 이상은 51.6%, 전담자를 두고 있는 기업은 300인 미만이 2.7%, 300인 이상이 62.2%로 나타났으며, 1,000인 이상의 경우 전담부서는 71.3%, 전담자는 77.3%가 있는 것으로 나타났으며 기업규모별 교육훈련 전담부서 및 전담자 유무는 <표 II-7>과 같다.

또한 기업 직업훈련실태조사 결과 2008년도 1인당 훈련시간은 향상훈련이 38.4시간, 양성훈련이 60.5시간이며 1인당 훈련비용은 향상훈련이 469천원, 양성훈련이 1,123천원으로 나타났다. 기업규모별 1인당 훈련시간 등은 <표 II-8>과 같다.

<표 II-7> 기업규모별 교육훈련 전담부서 및 전담자 유무

단위 : %

규모	전체	전담부서		전담자	
		있음	없음	있음	없음
전체	100.0	2.9	97.1	3.7	96.3
300인 미만	100.0	2.0	98.0	2.7	97.3
10~29인	100.0	0.1	99.9	0.2	99.8
30~99인	100.0	2.5	97.5	3.6	96.4
100~299인	100.0	23.8	76.2	30.1	69.9
300인 이상	100.0	51.6	48.4	62.2	37.8
300~499인	100.0	38.5	61.5	49.6	50.4
500~999인	100.0	54.4	45.6	67.4	32.6
1000인 이상	100.0	71.3	28.7	77.3	22.7

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009).

<표 II-8> 기업규모별 1인당 훈련시간 등

단위 : 시간, 천원

규모	1인당 향상훈련시간			1인당 양성훈련시간	1인당 훈련비용	
		자체훈련시간	위탁훈련시간		향상훈련	양성훈련
전체	38.4	24.5	14.8	60.5	468.6	1123.4
300인 미만	23.2	10.6	12.6	45.9	264.5	321.0
10~29인	22.4	11.2	11.2	69.6	140.0	541.8
30~99인	21.4	7.0	14.5	33.2	239.9	234.0
100~299인	25.1	13.3	11.8	40.9	344.2	233.6
300인 이상	50.2	35.2	16.4	68.0	626.2	1505.7
300~499인	21.7	7.5	14.2	73.9	302.9	669.3
500~999인	29.1	23.3	12.6	30.4	348.2	290.7
1000인 이상	62.3	44.2	18.1	77.5	776.5	1875.8

주1 : 향상훈련에 참여한 근로자의 1인당 평균 연간 향상훈련일수는 9일임.

주2 : 300인 미만 규모의 경우 위탁훈련시간(12.6시간)이 자체훈련시간(10.6시간)보다 많았으나, 300인 이상 규모의 경우 자체훈련시간(35.2시간)이 위탁훈련시간(16.4시간)보다 많았다.

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009).

2008년에 교육훈련을 실시한 기업의 경우 교육훈련효과가 가장 큰 것은 직원의 직무능력 향상으로 응답 업체의 65.9%가 30%이상 향상되었다고 답변하였다. 그 중 직원의 동기부여와 사기향상은 63.3%, 직원의 이직방지는 51.6%, 생산성 향상은 56.4%, 회사 평판 제고는 56.0%였다.

교육훈련의 효과 중 직원의 이직방지가 상대적으로 작으며, 특히 300인 미만의 기업의 경우가 더 작는데 이는 직업훈련의 공공재적 효과에 기인한 것으로 판단된다. 기업규모별 교육훈련의 효과는 <표 II-9> 와 같다.

<표 II-9> 기업규모별 교육훈련의 효과

단위 : %						
	규모	전체	30% 이상 향상			30% 미만 향상
			60% 이상 향상	30~60% 향상		
직원의 직무능력	전체	100.0	65.9	20.9	45.0	34.1
	300인 미만	100.0	65.8	20.8	45.0	34.2
	300인 이상	100.0	67.7	22.8	44.9	32.3
직원의 동기부여와 사기	전체	100.0	63.3	21.9	41.4	36.7
	300인 미만	100.0	62.9	21.6	41.3	37.1
	300인 이상	100.0	69.5	27.0	42.5	30.5
직원의 이직방지	전체	100.0	51.6	18.7	32.9	48.4
	300인 미만	100.0	51.4	18.5	32.9	48.5
	300인 이상	100.0	53.7	22.1	31.6	46.2
기업의 생산성	전체	100.0	56.4	18.1	38.3	43.6
	300인 미만	100.0	56.1	17.9	38.2	43.8
	300인 이상	100.0	60.2	20.5	39.7	39.8
회사의 평판	전체	100.0	56.0	18.7	37.3	43.9
	300인 미만	100.0	55.6	18.3	37.3	44.4
	300인 이상	100.0	63.9	25.8	38.1	36.1

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009)

교육훈련을 실시하지 못하는 가장 큰 이유는 ‘현재 근로자들이 필요한 숙련이나 역량을 갖추고 있어서(57.5%)’이며, ‘근로자의 업무가 직업훈련이 필요한 수준이

아니어서(41.5%)’, ‘필요한 숙련을 갖춘 자를 신규채용 하는 것을 선호(36.9%)’ 순이었다.

300인 미만의 경우 저숙련 일자리가 상대적으로 많아 교육훈련이 필요하지 않거나 재직자들이 이미 필요한 숙련을 갖추고 있어 교육훈련을 실시하지 않는 것으로 추측되나 반면 300인 이상의 경우 고숙련 직무 또는 리더십 등 관리자 교육 등이 많이 이루어지는데 이들에 대한 교육훈련비용이 상대적으로 높기 때문에 숙련된 근로자를 신규채용 하는 것을 선호하는 것으로 보인다. 기업규모별 직업훈련을 실시하지 않는 이유는 <표 II-10> 과 같다.

<표 II-10> 기업규모별 직업훈련을 실시하지 않는 이유

단위 : %

	전체	기업규모	
		300인 미만	300인 이상
현재 근로자들이 숙련이나 역량을 갖추고 있어서	57.5	57.6	44.0
필요한 숙련을 갖춘 자를 신규 채용하는 것을 선호	36.9	36.9	26.9
적정한 훈련과정이 부족하여	10.8	10.8	14.4
직업훈련 실시에 비용이 많이 소요되어	12.1	12.0	17.0
전년도에 주요한 훈련효과가 달성되어	2.2	2.2	3.6
근로자의 업무부담 및 제한된 가용시간으로 인하여	26.7	26.7	38.0
근로자의 업무가 직업훈련이 필요한 수준이 아니어서	41.5	41.6	36.1
교육훈련의 효과에 대하여 회의적이어서	6.5	6.5	9.7

주 : 다중응답 분석결과임

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009).

중소기업에서 교육훈련의 필요성은 인식하지만 정작 실시하지 못하는 가장 큰 이유로는 ‘조업차질’에 대한 부담인 것으로 나타났다(심우일·장윤섭, 2008). 중소기업의 교육훈련 미실시 사유를 업종별로 살펴보면, 제조업의 경우에는 교육훈련을 실시하지 않은 이유에 대해서 ‘예산부족’(43.6%), ‘업무공백의 우려’(38.76%), ‘교육훈련에 관한 정보 부족’(21.1%), ‘일반 직원들

의 무관심'(16.1%) 순으로 나타났다. 50인 미만 소기업은 중기업에 비하여 교육훈련 정보가 부족하여 교육훈련을 실시하지 못한다는 응답이 상대적으로 높게 나타나 소기업에 교육훈련 정보 제공이 시급한 것으로 판단된다. 중소기업(제조업)의 교육훈련 미실시 사유는 <표 II-11>과 같다.

<표 II-11> 중소기업(제조업)의 교육훈련 미실시 사유

종사자 규모 별	2009							
	업체수 (개)	유능한 외부위탁 교육기관 부족(%)	일반 직원들 무관심 (%)	교육훈련 정보부족 (%)	업무공백 우려(%)	직원교육 관련예산 부족(%)	효과적 교육훈련 프로그램 부재(%)	경영진 무관심 (%)
계	17,677	4.7	16.1	21.1	38.7	43.6	13.3	3.0
5~9인	11,445	3.8	17.2	19.9	38.8	46.6	13.4	1.7
10~19인	4,208	7.3	13.0	23.5	44.7	32.7	14.8	7.3
20~49인	1,741	5.0	15.7	25.0	44.7	32.7	14.8	7.3
50~99인	196	0.5	25.0	10.8	42.8	27.6	13.0	17.9
100~199인	73	-	14.1	8.1	46.4	45.0	11.8	21.2
200~299인	14	-	-	-	28.6	7.1	71.4	-

출처 : 박윤희(2010), 한국직업능력개발원, p. 10.

지식기반서비스업의 경우에는 교육훈련을 실시하지 않은 이유에 대해서 모든 규모의 기업에서 '회사특성상 불필요'에 대한 응답률이 가장 높았다. 그리고 '업무 공백의 우려'와 '직원 교육관련 예산의 부족'도 교육훈련 미실시 사유로 지적되었다. 종사자 규모별 중소기업(지식기반서비스업)의 교육훈련 미실시 사유는 <표 II-12>와 같다.

<표 II-12> 중소기업(지식기반서비스업)의 교육훈련 미 실시 사유

종사자 규모별	2009								
	업체수 (개)	유능한 외부위탁 교육기관 부족(%)	일반 직원들 무관심 (%)	교육훈련 정보부족 (%)	업무공백 우려 (%)	직원교육 관련예산 부족(%)	효과적 교육훈련 프로그램 부재(%)	경영진 무관심 (%)	회사 특성상 불필요 (%)
계	5,187	1.4	6.1	5.7	13.4	18.6	8.9	1.7	65.5
5~19인	4,320	0.9	6.6	6.3	12.5	19.1	9.5	1.5	65.5
20~49인	737	4.0	1.2	2.0	18.9	16.5	6.2	1.4	68.0
50~99인	114	-	18.0	4.4	14.5	13.7	5.4	13.5	49.9
100~299인	16	-	8.4	8.1	15.7	8.1	-	-	67.7

출처 : 박윤희(2010), 한국직업능력개발원, p. 10.

근로자 자기계발을 지원하고 있는 기업은 19.2%이며 300인 이상 기업은 55.8%가 근로자의 자기계발을 지원하여 300인 미만 기업(18.6%)보다 3배가 많았으며 기업규모별 근로자 자기개발 지원여부는<표 II-13>과 같다.

<표 II-13> 기업규모별 근로자 자기개발 지원여부

단위 : %

규모	지원함	지원안함
전체	19.2	80.8
300인 미만	18.6	81.4
10~29인	15.7	84.3
30~99인	23.9	76.1
100~299인	34.8	65.2
300인 이상	55.8	44.2
300~499인	46.1	53.9
500~999인	60.2	39.8
1000인 이상	66.4	33.6

출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009).

근로자의 자기계발에 대한 지원으로는 ‘수강료 등 금전적 지원’이 가장 많아 자기계발을 지원한 기업의 83.1%가 이를 실시한 것으로 나타났다. 그 밖에 ‘업무시간 배려’가 67.7%, ‘교육훈련기관에 관한 정보제공’이 57.6% 순으로 나타났다.

<표 II-14> 기업규모별 근로자 자기계발 항목별 지원 상황

단위 : %

규모	전체	수강료 등 금전적 지원	자율 학습조직 등 지원	업무시간 배려	교육훈련 기관에 대한 정보제공	교육훈련 휴가부여	경력 컨설팅 실시
전체	100.0	83.1	39.8	67.7	57.6	42.2	13.7
300인 미만	100.0	83.1	39.4	68.6	57.0	42.2	13.6
10~29인	100.0	81.1	37.3	71.5	56.2	41.2	12.7
30~99인	100.0	86.1	40.4	63.1	55.6	40.7	15.0
100~299인	100.0	86.6	49.0	65.9	64.6	51.6	14.9
300인 이상	100.0	83.9	46.5	51.8	69.6	42.9	15.8
300~499인	100.0	85.8	41.0	37.1	61.6	36.8	11.8
500~999인	100.0	81.8	37.8	56.7	73.1	40.8	11.0
1000인 이상	100.0	84.8	66.8	63.6	74.7	54.1	28.2

주 : 항목별 수치는 근로자 자기계발을 지원하고 있다고 응답한 기업체 비중
출처 : 고용노동부, 기업 직업훈련실태조사 결과(2009).

다. 교육훈련의 개념

교육훈련에 대한 개념은 많은 연구자들에 의해 다양하게 정의되어 왔다.

Beach(1980)는 교육훈련을 정해진 목적을 위해서 지식 혹은 기술을 학습하는 조직화된 절차라고 정의하였고, Neo(1986)은 개인의 지식, 기술, 태도 등의 영구적인 변화를 가져오기 위해 설계되고 계획된 학습경험이라고 정의하였다.

Nadler(1986)는 기업에서의 교육훈련은 교육(education), 훈련(training), 개발(development)의 개념을 포괄한 개념으로서, 교육(education)은 현재 수행하고 있지는 않지만 가까운 장래에 수행하게 될 새로운 업무수행을 위한 학습으로서 개인이 준비하고 있는 한정된 업무와 관련된 학습이며, 훈련(training)은 현재 수행하고 있는 업무의 성과향상을 위해 수행하는 학습이고, 개발(development)은 현재 또는 가까운 미래의 특정 업무와는 관계없이 개인이나 조직의 일반적인 성장을 위한 학습을 의미한다고 하였다.

Gomez-Mejia(1995)는 교육과 훈련을 구분하지 않은 반면 훈련과 개발을 엄격하게 구분하였다. 훈련(training)은 종업원에게 현재 수행하고 있는 직무와 관련된 구체적인 직무수행기술이나 지식을 제공하거나 또는 실제 전사적인 차원에서 조직이 미래에 필요한 능력을 종업원에게 제공하는 노력 과정을 말한다(윤종록 외, 2002).

또한 교육과 훈련을 엄격히 구분하자면 교육은 일반적, 이론적, 개념적인 주제를 주로 하는 지식의 습득과정이라 할 수 있으며, 훈련은 특정한 직무 또는 한정된 주제에 대하여 기술을 향상시키는 과정이라고 볼 수 있다(장수용, 2008).

교육과 훈련에 대해 이러한 구분은 어떤 관점에서 어디에 초점을 두고 보는가에 따라 그 개념 및 영역이 구분될 수 있으나, 이들 모두는 목표를 명확히 하고, 목표달성을 위한 환경을 설계하며, 전체 교수과정을 평가하는 등 절차와 관련 사항들이 비슷하기 때문에, 교육과 훈련은 동일한 교수과정의 일부분으로 인식되어야 한다. 이에 따라, 최근에는 교육과 훈련이 거의 동일한 의미로 사용되고 있으며, 일본의 경우는 이를 따로 교육과 훈련이라고 하기보다는 기업체의 교육·연수라는 의미에서 거의 동일하게 사용하고 있다(일본능률협회, 1989; 가연희, 2008에서 재인용).

이처럼 교육과 훈련은 별도로 구분할 개념이 아니라 상호보완적으로 보

는 것이 타당할 것이다.

이에 본 연구에서는 Gomez-Mejia(1995)과 일본능률협회(1989)의 견해와 같이 교육과 훈련의 개념을 구분하지 않고 교육훈련이라는 단일 개념으로 사용하였다.

라. 교육훈련의 목적 및 필요성

(1) 교육훈련의 목적

교육훈련은 지식 및 기능의 습득을 통한 근로자의 직무능력향상 이외에 생각 및 태도의 변화를 통한 근로자의 성취동기를 형성시켜 근로의욕을 증진시키며 조직의 활성화를 촉구시키는 요소가 된다.

Mee(1958)는 기업의 교육훈련 목적을 낭비와 불량품 감소, 작업방법의 개선, 습득시간의 단축, 감독자의 부담감소, 초과시간노임의 감소, 기계 유지비의 감소, 품질의 개선, 불평의 감소, 결근율과 노동 이동율의 감소, 사고율의 감소 때문이라고 하였다.

Wheelhouse(1989)는 교육훈련이란 자신감을 상승시키고, 실수를 줄이며, 생산과 서비스를 일관되게 향상시키고, 고객만족도를 높일 수 있는 것이라고 하였다.

또한 양창삼(1991)은 교육훈련의 목적을 직접목적과 간접목적으로 구분하였으며 직접목적은 1차적 목적과 2차적 목적으로, 간접목적은 궁극적 목적으로 구분하여 <표 II-15>와 같이 정의하였다.

<표 II-15> 교육훈련의 목적

직접목적		간접목적
1차적 목적	2차적 목적	궁극적 목적
지식 향상 기능 향상 태도 개선	능력 향상 인재 육성 인간 완성 생활 향상	기업의 유지발전 조직의 목적과 개인의 목적통합

출처 : 양창삼(1991), 인적자원관리론, 법문사, p. 463.

즉, 교육훈련은 기업측면에서는 생산성 증대 및 발전, 그리고 조직의 비전과 핵심가치를 근로자가 내재화하는 것이 목적이고 근로자 개인적 측면에서는 지식, 기능 향상을 통한 능력향상 및 태도 개선, 그리고 자기개발 및 자아실현에 그 목적이 있다.

이와 같이 교육훈련의 목적은 조직과 조직구성원의 동반성장 및 상호공존이라 할 수 있으며 궁극적으로는 기업의 발전에 있기에 교육훈련의 효과적인 성과를 위해서는 조직 및 조직구성원의 상호 필요를 충족시켜야 할 것이다.

(2) 교육훈련의 필요성

이정택(1995)은 기업의 보편적인 기술과 기능은 학교 등 기업 밖의 기관이 맡아 양성과 향상을 해주어야 하에도 불구하고 현실은 그렇지 못하기 때문에 상대적으로 기업교육훈련의 필요성이 크다고 하였다.

특히 신기술, 생산방법의 변화 등으로 발생한 상황변화에 근로자들이 잘 적응할 수 있는 숙련과 다기능화가 요구되는데 이러한 변화에 빠르게 대처하기 위해서는 기업에 맞는 특수한 교육훈련이 필요하다.

박경문·최승욱(2001)은 교육훈련의 필요성을 조직수준의 필요성, 직무수

준의 필요성, 개인수준의 필요성으로 나누어 정의하였는데 첫째, 조직수준의 필요성이란 조직적 차원에서 어느 분야를 교육훈련 함으로써 잠재된 성과를 향상 시킬 것인가를 조직의 차원에서 결정하는 것으로 세부적으로 조직유지의 측면, 조직 효율성의 측면, 조직분위기의 차원으로 나눌 수 있다. 둘째, 직무 수준의 필요성이란 직무요건에 비추어 현재의 직무기능의 미흡한 부분을 교육을 통해서 보충되어야 하다는 뜻이다. 셋째, 개인수준의 필요성은 개인단위로 교육훈련의 결과를 분석, 평가함으로써 파악할 수 있다고 하였다.

또한 인력의 양성과 향상교육훈련 그리고 재교육훈련을 포함하는 의미로 인적자원개발이라는 용어를 사용하는데 임동준(2005)은 중소기업에 있어서의 인적자원개발의 중요성을 다음과 같이 설명하고 있다. 첫째, 빠른 기술 변화와 산업구조의 변화는 인력수요 예측을 어렵게 하고 인력양성을 위해 필요한 기간은 더욱 길게 하여 인력수급의 불균형을 발생시킨다. 이러한 인력 불균형의 해소와 조절을 위해 중소기업의 인적자원개발의 중요성은 더욱 증가된다고 할 수 있다. 둘째, 지식기반사회에서 이미 예측된 고급 두뇌와 고숙련 노동에 대한 수요는 대기업뿐 만 아니라 중소기업에서 특히 요구되고 있는데, 이러한 차원에서 중소기업의 인적자원개발은 대기업과 비교하여 열악한 근무환경과 낮은 임금으로 인한 인력난을 개선시키고 나아가 경쟁력 증가의 효과를 가져 온다는 점에서 중요성을 가진다.

중소기업의 인적자원개발과 관련된 구체적인 정부와 기업들의 교육훈련 투자 실태는 다음과 같다.

2007년도에 정부에서는 직업능력개발훈련에 대하여 187,663개소의 사업장에 걸쳐 3,300,197명의 재직 근로자에게 415,303백만원의 훈련비가 지원된 바 있다(고용보험통계연보, 2008). 또한 현재 많은 기업들이 인적자원개발을 기업경쟁력의 핵심 수단으로 인식하고 조직 구성원들의 교육훈련 활

동에 대한 투자를 지속적으로 확대하고 있다. 최근 기업 직업훈련실태조사 결과(고용노동부, 2009)에 의하면 기업 규모 300인 이상 기업은 76.6%가 직업 훈련을 실시하며 300인 미만 기업은 23.7%가 직업훈련을 실시하는 것으로 조사되었으며, 1인당 훈련시간도 300인 이상 기업은 연간 50.2시간, 300인 미만 기업은 23.2시간으로 나타났다. 1인당 훈련비용은 전자는 626천원, 후자는 265천원으로 나타났다.

이와 같이 교육훈련은 기업의 발전을 위해 조직적 측면 및 근로자의 개인적 측면에서의 미비한 수준을 파악하여 목표수준까지 육성하기 위해 그 필요성이 있다 하겠다.

2. 교육훈련 프로그램 특성

교육훈련 프로그램 특성은 여러 학자에 의해 다양하게 변인이 설정되고 있다. Baldwin & Ford(1988)는 그들의 전이과정 모델에서 학습원리, 훈련 절차, 교육내용을 변인으로 설정하였으며, 이러한 변인들이 학습에 영향을 미치고, 다시 이 학습을 통해 간접적으로 전이에 영향을 미친다는 영향관계를 설정하였다. 교육훈련 프로그램의 설계적 특성이 학습과 전이에 미치는 영향관계는 이도형(1995), Komacki & Heinzmann과 Lawson(1980), Rever & Wallin(1984)의 연구에서 검증된 바도 있다(허성철, 2009에서 재인용).

본 연구에서는 이도형(1995)의 연구결과를 기초로 하여 교육훈련 프로그램 특성의 변인으로 직무관련성, 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 목표 설정, 교육훈련환경을 선정하여 관련된 연구결과들을 종합하고 정리하여

재구성하였다.

가. 직무관련성

교육훈련의 내용이 실제 업무에 활용할 수 있는지의 여부는 매우 중요한 문제이다. 여러 학자들은 연구결과에서 교육훈련의 내용이 직무와 관련성이 높을 때, 높은 업무성고가 나타난다는 사실을 입증하였다.

Ford & Wroten(1984)은 교육훈련 내용에 대한 내용타당도 분석을 통해 교육훈련 프로그램의 '직무관련성'을 평가하여 이를 다시 교육훈련 프로그램의 재설계에 활용할 것을 제안하였는데, 이러한 방법은 교육훈련 학습자들의 동기부여 수준을 높여 학습 성과를 높일 수 있다는 것이다.

Baldwin & Ford(1988)는 교육훈련 내용의 업무관련성이 교육훈련 전이에 유의한 영향을 미친다고 주장하며, 교육훈련의 내용이 학습과 유지(learning and retention)에 영향을 주고 학습과 유지가 다시 전이에 영향을 미치는 것으로 파악함으로써 교육훈련 내용과 전이 간에 있어서 학습량이 매개 역할을 한다고 주장하였다.

Bramly(1991)는 교육훈련의 성공을 위해서는 직무상황과 유사한 환경에서 교육과정을 진행하는 것이 바람직하며, 교육훈련과 직무 간의 공통적인 요소가 많을수록 교육훈련 후 업무성고가 향상된다고 주장하였다.

Alliger, Tannenbaum, Bennet, Traver, & Shotland(1997)은 교육훈련 내용의 직무관련성에 대한 학습자의 반응이 교육훈련 전이에 직접적인 영향을 미친다고 보았다. 즉, 교육훈련 참가자가 교육훈련의 내용에 대해 실용적이라고 지각할수록 교육훈련 내용의 현장 활용 노력이 증가하며 직원들의 심리적 안정에 도움이 된다는 사실을 밝히고 있다.

한편 한홍진(1994)은 성인교육을 위한 교육내용 결정 시 고려해야 할 원

칙으로, 교육훈련 목표가 구체적으로 제시되어야 하며, 교육훈련 학습자들의 관심 문제들과 관련된 내용이어야 하고, 학습자들의 현재 직무수행에 도움을 줄 수 있어야 하고, 동기유발이 가능한 것이어야 한다고 하면서 교육훈련 내용은 직무뿐만 아니라 직무 외적인 생활과도 관련된 실질적인 내용들을 포함해야 함을 강조하였다.

이와 같이 선행 연구들은 교육훈련 내용의 직무관련성이 교육훈련의 바람직한 효과를 수반하는 중요한 요인임을 입증하였다. 따라서 교육훈련 설계 시 직무와 관련성이 있는가를 고려하여야 하며 직무와의 관련성을 높이는 노력이 필요하다.

나. 강사의 자질 및 교수능력

교육훈련에서 교육훈련강사는 학습자에게 교육내용을 전달하는 가장 중요한 역할 수행자이다. 김재훈(2002)은 동일한 훈련 설계나 내용을 가지고 훈련에 임한다 하더라도 누가 교육을 시키는가의 문제는 중요하게 작용되는데, 교육훈련 내용이 학습자에게 전달되고 학습되는 동안에 교육 강사에 따라 그 영향력은 달라질 수 있다고 하였다.

박소연·이영희(2008)는 교육훈련 전이에 교육훈련자의 교수능력이 유의미한 영향을 미치고 있다는 것을 증명하였으며, 허윤정 외(2006)의 연구에서도 강사의 교수 능력은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 허성철(2009)은 강사의 교수능력이 교육만족도와 직무만족도 간에 정(+)의 상관관계가 있음을 증명하였다.

Bartlett(1982)와 Randall(1978)은 강사가 갖추어야 할 자질 및 요건으로 학습자에게 과정에 대한 전반적인 개요를 제공하고, 개념적인 이해를 강조하며, 교육훈련의 내용을 이해하기 쉽게 전달하고, 사전에 충분히 숙지한

후에 수업에 임하며, 교육훈련 학습자들을 성인으로 대우하고, 학습자의 질문에 명확하게 답변하며, 학습자들이 교육훈련의 목표를 달성할 수 있도록 격려하는 것들을 제시하였다.

Campbell(1988)은 강사의 역할에 대하여 첫째, 훈련방법들이 학습의 속도를 가져오는데 적절할 것, 둘째, 교육훈련 참가자의 역량이 제대로 발휘되도록 할 것, 셋째, 정확하고 시기적절하며 건설적인 피드백을 줄 것, 넷째, 교육훈련 참가자의 자기효능감과 기대감을 증가시킬 것 등을 제시하였다.

Broad & Newstorm(1992)은 교육훈련 전이를 촉진시키는 교육훈련 강사의 구체적인 활동으로서 다음과 같은 사항을 제시하였다. 첫째, 조직의 전략적 목표와 교육훈련 프로그램을 일치시키는 교육훈련 컨설턴트로서의 역할을 수행해야 한다. 둘째, 교육훈련 필요성 분석과 프로그램 일정 및 내용 설계 과정을 통해서 관리자와 학습자의 참여와 몰입을 유도해야 한다. 이를 위해 교육 전 혹은 도중에 교육훈련의 필요성과 목적에 대한 사전 정보를 제공해야 한다. 셋째, 체계적인 교육훈련 프로그램을 설계해야 한다. 전달할 지식 및 기술에 대한 명확한 규명 및 적절한 교육방법과 매체의 선정, 사전조사 등이 필요하다.

Bukely & Caple(1995)은 강사의 역할 변화에 대해 다음과 같이 제시하였다. 첫째, 교육훈련의 커뮤니케이션에 있어 과적의 수동적인 태도에서 능동적인 태도로, 둘째, 교육훈련 학습자의 성과평가에 있어 반응평가에서 다양한 평가를 실시하는 추세로, 셋째, 보조적인 위치에서 핵심적인 존재로, 넷째, 단순한 기술자에서 전략적 역할을 담당하는 위치로 변화하고 있다고 하였다.

이와 같이 선행연구들에서 강사의 자질 및 교수능력이 교육훈련 전이에 유의미한 영향을 미치며 교육만족도와 직무만족도에 상관관계가 있음을 밝

헌바와 같이 강사의 자질 및 교수능력은 교육훈련의 성과에 중요한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다.

다. 교육방법

Cambell(1988)은 교육훈련 실시자가 도입하는 교육훈련 방법과 매체선택의 적절성을 강조하면서 교육훈련에 있어서 교육방법의 중요성을 지적하였다.

교육방법이란 교육목표를 달성하기 위한 과정이고 절차이다. 이때 과정이란 일련의 행동연속이고, 절차란 이러한 연속적인 행동에서 매듭 단위를 말한다. 교육의 목표를 달성하기 위한 행동에는 대체로 여러 자원의 투입이 동시에 사용되는데, 이에 교육방법이란 ‘학습자를 정해진 학습목표에 도달시키기 위하여 투입하는 제 자원의 최적결합과 그 상호작용’이라고 할 수 있다(황병수, 1991)

Ellis(1965)는 자극 변산성(stimulus variability)이라는 개념을 사용하여 교육훈련에서 관련된 다양한 자극들이 주어질 때 전이성고가 최대화 될 것이라고 주장하였다. 이 원리에 의하면 학습할 개념에 대한 여러 가지 예들이 학습자들의 이해를 높이고, 새로운 상황에서 그 개념의 적용 할 수 있는 가능성을 높여준다(Ducan, 1958; Ellis, 1965).

학습자를 학습목표에 도달시키는 주된 행동이 무엇인가에 따라 그 교육방법에 대한 이름이 붙여지는데, 교수(강사)의 일방적인 말로 말하는 것을 ‘강의식 교육방법’이라 하고, 학습자들이 서로 토의하면서 학습하는 것을 ‘토의식 교육방법’이라고 하며, 학습자들이 습득해야 할 기술이나 태도를 실제 행동을 통해 습득하는 것을 ‘실습식 또는 역할연기식 교육방법’이라고 한다(이재형, 2005).

김종표(1994)는 기업 교육훈련의 대상인 성인 학습자들은 학교 교육에서의 학생들과는 달리, 기억력을 위주로 한 학습보다는 경험에 근거한 학습을 많이 필요로 하기 때문에, 이에 따라 교육방법 역시 학습자 스스로 생각하게 하고, 생각한 것을 정리, 발표하게 하며, 학습자끼리 서로 배우는 상호 학습이 되게 하여야 한다고 했으며, 황병수(1991)는 교육방법은 학습시키고자 하는 내용과 그 목표수준, 학습자와 교수(강사)에 맞게 결정되어야 하고, 더 나아가서는 학습자가 속한 조직과 사회의 문화에도 적합해야 한다고 하였다.

이와 같이 사회와 시대의 변화, 그리고 교육 대상에 따라 교육방법도 달라져야 하며 학습대상자에게 적합한 교육방법이 채택되어야 효과적인 학습 목표를 달성할 수 있다.

라. 목표설정

교육훈련의 목표는 교육훈련을 통해 학습자가 달성해야 할 목표를 설정하는 것을 말하며, 교육훈련의 설계에 있어서 그 목표가 교육훈련을 받는 학습자에게 필요한 것이고, 그 내용이 명확한 것일 때 높은 성과와 연결될 수 있다.

Locke와 그의 동료들(Latham & Locke, 1979; Locke, Shaw, Saari & Latham, 1981)에 따르면 구체적이고 도전적인 목표가 쉬운 목표, 최선을 다하라는 목표 또는 아무 목표도 없는 것에 비해 높은 수행을 가져온다고 하였다. 즉, 이들에 의하면 이러한 목표가 에너지와 주위의 방향을 결정짓고, 에너지나 노력을 동원시키며, 오랜 시간에 걸쳐 노력을 지속시키고, 개인으로 하여금 목표달성에 관련된 전략을 개발하도록 동기화함으로써 과제의

수행에 영향을 준다고 가정하였다.

Kim(1984)은 이러한 목표설정의 방법을 교육훈련에 적용하였는데, 연구결과 목표설정을 통한 교육훈련 방법은 세일즈맨의 판매수행을 높여줌을 입증하였다.

개인의 능력에 맞는 구체적이고 도전적인 목표를 설정하고, 목표의 달성 정도에 대한 피드백을 주는 것은 교육훈련 프로그램을 설계하는데 있어서 확고한 기초를 제공해준다. 또한 목표를 설정하는 것은 사람들로 하여금 표준과 비교하여 자신의 능력을 측정해 보게 해주고, 따라서 자기 효능감과 성취감을 증가시켜줄 수 있다(이도형, 1995).

마. 교육훈련 환경

학습자들에게 있어 어떤 환경에서 교육훈련을 받는가는 큰 관심사이며 교육훈련의 효과성을 높이기 위한 다양한 방법들이 시도되고 있다. 최근 IT기술 및 인터넷, 매스미디어의 발달에 따라 의 발전으로 학습자들에게 구체적이고 실제적인 정보들의 전달이 용이해지고 있다.

Flechsigt(1991)는 교육환경은 일상생활과 분리된 인위적인 환경일 뿐만 아니라 동시에 그 자체가 실제 생활과 한 부분이 되어 환경과 학습자 사이에 상호작용이 일어나게 된다. 따라서 환경이 교육훈련의 유효성 증대에 중요한 요소가 되고 있다고 하였다.

이석준(2000)은 교육환경이란 교육장, 교육매체, 교육방법과 같은 전반적인 교육지원을 의미한다고 했다.

김재완(2003)은 그의 연구에서 교육훈련 환경은 교육장, 교육매체, 교육방법과 같은 교육지원환경을 의미하며 교육훈련 환경은 훈련의 내용 및 목적에 적합하여야 하며 훈련에서의 학습효과를 증진시킬 수 있어야 한다고

주장하였다. 예를 들어 교육장이 너무 비좁아서 조별 과제를 수행하지 못한다거나 적절하지 못한 교육매체를 사용한다거나 또는 실습에 필요한 재료들이 부족하다는 등의 요소는 효과적인 훈련학습을 저해하는 요소가 될 수 있다고 밝히고 교육훈련 환경이 학습과 전이에 영향을 미치는 요인임을 실증연구를 통해 증명하였다.

이와 같이 선행연구들에서 교육훈련 환경은 학습전이에 영향을 미치는 중요한 변인이기에 본 연구에서는 교육훈련 환경의 개념을 김재환(2003)의 견해와 같이 교육장환경, 교육매체 등 전반적인 교육지원환경을 의미하는 것으로 하였다.

3. 조직유효성

가. 조직유효성의 개념

조직차원에서 기대하는 교육훈련의 효과성 중 하나는 교육훈련이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 것이다. 조직이론에서 조직의 유효성(organizational effectiveness)이란 조직의 목표만을 추구하는 것이 아닌 개인의 목표와 조직의 목표 양자를 포괄하는 개념이다(원필홍, 2003). 이는 조직이 얼마나 잘 되고 있는지 또는 얼마나 효과적인가를 표시하는 개념으로 조직의 성과를 평가하는 하나의 기준이다(2010, 정석주).

이처럼 조직이론에서 조직 연구의 궁극적인 관심사는 조직유효성을 극대화하고자 하는데 있다. 하지만 조직유효성이 조직 연구의 가장 핵심적인 주제가 되었음에도 불구하고, 실제 조직유효성에 대한 연구를 진행하는데

있어 큰 딜레마는 조직유효성의 정의와 그의 측정에 대한 기준이 통일 되지 못했다는 것이다(이재형, 2005).

조직유효성 개념은 유사개념인 효율성(efficiency)이나 생산성(productivity)에 비해 비교적 최근에 등장한 개념으로서 50년대에 이루어진 초기의 유효성 정의는 매우 단순하였는데 A. Etzioni(1964)는 조직의 목표달성의 정도(the degree to which an Organization realizes its goals)라고 정의하였다.

A. G. Mackenzie(1990)는 조직유효성을 파악하는데 있어 유효성(effectiveness)과 효율성(efficiency)의 개념간의 혼란이 있는 경우가 많고 유효성과 효율성을 동의어로 간주하여 사용하고 있으나 실제로는 동일 개념이 아니라고 하였다. 즉, 효율성은 어떤 일을 잘하는 것인 반면 유효성은 옳은 일을 잘하는 것이라 하였다.

김은희(2003)는 조직유효성이란 조직의 성과 또는 성공도를 평가, 측정하는데 있어 여러 가지 복잡하고 다양한 문제점이 존재하기 때문에 이를 해결하기 위한 차원에서 조직목표라는 개념의 대응으로 사용되며, 비교적 구체적인 개념에 조직의 평가가 이루어지고 있다고 하였다.

P. E. Mott(1972)는 조직유효성의 개념을 조직의 권력중심을 활동, 생산, 적응에 동원시키는 조직의 능력이라고 정의하였다. 즉, 효과적인 조직은 다른 유사한 조직들 보다 더 많은 산출을 가져오며, 더 우수한 품질의 제품을 생산하고, 더욱 효과적으로 환경과 내부의 문제에 적응한다고 하였다.

Milton(1981)은 조직유효성은 단일한 혹은 여러 목표달성을 조건으로 정의되며, 조직은 미리 결정된 목적이 달성된 정도로서 성과 혹은 효율성을 측정한다고 하였다.

Chung & Megginson(1988)은 그의 연구에서 조직유효성의 정의를 이익, 생산성, 종업원 만족, 사회적 책임, 재정적 안정 등과 같은 다수의 목표들

을 실현시키고 적응성, 환경적 제약요인, 생존 등과 같은 변화하는 환경에
의 적응, 그리고 생존해 나가는 조직의 능력 즉, 조직의 장기, 단기 목표의
달성정도라고 하였다.

박승주(2004)는 조직유효성에 대한 연구자들의 여러 가지 정의를 다음과
같이 정리하여 제시하였다. 첫째, 조직유효성은 조직의 모든 활동 및 그 결
과를 포함하여 설명할 수 있으며, 조직의 활동을 통해 나타나는 상태와 그
에 따른 결과를 포함한다. 둘째, 조직유효성은 조직의 성공과정을 나타내는
지표이다. 이는 조직의 성공 가능성과도 밀접한 관계를 가지며, 조직이 조
직력을 얼마만큼 발휘할 수 있을 것인지를 예상할 수 있는 지표이다. 셋째,
조직의 건강도와 경쟁력의 기반이 되며, 성공의 가능성을 측정할 수 있는
기본적인 요소를 포함한다. 조직유효성이 높다는 것은 조직이 건강하다는
것이고, 경쟁력을 가지고 있다는 것이다. 넷째, 조직유효성은 급변하는 외
부 환경 변화에 대한 조직의 응집력이다. 높은 조직유효성을 가지고 있다
는 것은 외부 환경 변화에 잘 적응할 수 있는 잠재력과 기본적인 지식, 문
화, 태도 등을 갖추고 있다는 것이다.

<표 II-16>은 위와 같은 선행 연구자들의 조직유효성에 대한 정의와 여
타의 견해들을 포함하여 재구성한 것이다.

조직유효성에 대한 학자들의 다양한 정의를 종합해 보면 조직유효성은
조직이 설정한 목표를 얼마나 효과적으로 달성하는가를 의미하며 조직구성
원이 가지고 있는 욕구를 얼마나 잘 충족시키는가와 조직과 관련된 상황적
변수들이 얼마나 효과적으로 조정되었는가와 관련됨을 알 수 있다.

<표 II-16> 조직유효성의 정의

연구자	정의
Georgopoulos & Tannenbaum(1957)	조직이 수단과 자원을 오용함이 없이 조직구성원에 대한 부당한 강압을 하지 않고 조직목표를 달성하는 것
Bennis(1962)	조직의 건강-적응력, 일체성의 의식, 현실 검증능력
Etzioni(1964)	조직의 목표달성의 정도
Argyris(1964)	동일하거나 또는 절감되는 투입으로 같은 산출을 얻어 내는 것
Haberstroh(1965)	조직의 목표달성 정도
Yuchtman & Seashore(1967)	최소하고 귀중한 자원을 획득하기 위해 환경을 개척하는 조직의 능력
Price(1968)	목표달성도
Barnard(1968)	협동행위가 지향하는 확인된 목표의 달성
Mott(1972)	조직의 권력 중심을 활동, 생산, 적응에 동원시키는 조직의 능력
Perrow & Pennings(1975)	조직의 환경 적합성
Reimann(1975)	동기유발과 성취욕구 증가 능력
Katz & Kahn(1978)	조직의 수익 극대화 정도
Milton(1981)	단일한 혹은 여러 목표달성을 조건으로 정의됨
Schein(1984)	시스템이 지니는 존속, 자기유지, 성장의 노력
Chung & Megginson(1988)	다수의 목표들을 실현시키고 변화하는 환경에의 적응, 그리고 생존해 나가는 조직의 능력
Robbins(1990)	장·단기 목표의 달성도

출처 : 이재형(2005), p. 19에서 연구자 재구성

나. 조직유효성의 측정방법

조직유효성의 개념이 매우 다양한 만큼 조직유효성에 대한 측정기준 및 방법도 매우 다양하다. 조직의 유효성 측정에 일반적으로 이용되는 것은 조직의 과정 달성도와 목표 달성도이다. 성과와 목표 달성도의 객관적 지표는 수익성, 판매량 증가, 시장점유율, 생산성, 생산단위당 비용 등으로 이루어 질 수 있고 주관적인 지표는 리더인 상사, 동료 또는 부하에게서 이루어 질 수 있다. 리더에 대한 부하의 태도, 결근율, 자발적인 이직, 불만, 고충, 이동 요천 등은 간접적인 지표가 될 수 있다. 또 부하나 외부 관찰자가 지각하는 집단과정의 질에 대한 리더의 공헌도로 측정될 수 있다(장해익, 2000).

Campbell(1977)은 선행연구자들의 조직유효성에 대한 문헌조사를 통해 조직유효성 지표로 제시된 변수들을 정리하였는데 이것들은 현재까지도 가장 일반적으로 사용되는 평가지표이며 <표 II-17>과 같다.

<표 II-17> 기존 문헌의 조직유효성의 평가지표

지 표	주 요 내 용
심리적 지표	직무만족, 동기부여, 사기, 갈등과 응집성, 유연성과 적응성, 조직목표에 대한 조직원의 동조성, 조직목표의 내면화
경제적 지표	전반적 유효성, 생산성, 능률, 수익, 품질, 생성, 환경의 이용도, 이해관계자 집단에 대한 평가, 인적자원의 가치, 목표달성도
관리적 지표	사고의 빈도, 결근율, 이직율, 통제, 계획과 목표설정, 역할과 규범일치성, 경영자의 인간관계 관리능력, 경영자의 과업지향성, 정보관리와 의사전달, 신속성, 안정성, 조직구성원의 의사결정참가, 훈련과 개발의 강조

출처: 장해익(2000), p. 45

또한 Dalton(1980)과 그의 동료들은 연구에서 조직유효성의 평가지표를 경제적 성과와 심리적 성과로 구분하였으며 기존 연구자들이 경제적 성과 지표 보다는 심리적 성과지표에 대한 연구를 더 많이 진행하여 왔다고 주장하였다. 경제적 성과지표에는 수익성, 성장성, 생산성, 매출액, 총 매출액 등이 있으며, 심리적 지표에는 조직구성원의 사기, 직무만족, 조직몰입 등이 해당된다.

이와 같이 조직유효성의 평가를 위한 다양한 지표들이 있으나 본 연구에서는 일반적으로 연구자들이 많이 사용하는 심리적 지표인 직무만족과 조직몰입을 조직유효성의 평가지표로 사용하였다.

다. 조직유효성의 구성 변인

(1) 직무만족

직무만족(Job Satisfaction)에 대해서 선행 연구자들은 다양하게 정의하고 있다. Price(1972)는 조직구성원이 체제 내의 직무참여자로서 지니는 감정의 긍정적 지향이며, 긍정적 감정을 지닌 조직 구성원은 만족을 느끼는 반면 부정적 감정을 지닌 조직구성원은 불만을 느낀다고 하였다.

Locke(1976)는 직무만족을 개인이 자신의 직무나 이를 통해서 얻게 되는 경험을 평가를 통하여 얻게 되는 유쾌함이나 긍정적인 정서의 상태를 말하며 구 개념은 감정적인 반응이기에 그 개념은 내면의 과정에 의해서만 발견되어지거나 파악될 수 있다고 하였다.

또한 Alderfer(1972)는 한 개인이 직무에 대하여 보유하고 있는 일련의 태도이며 직무나 직무수행 결과로 인해 충족되어지는 유쾌하고 긍정적 정서 상태로서 인간의 건강, 안전, 귀속, 존경, 성장 등 체반 욕구의 차원에서

설명되어 있다고 하였으며, Smith(1995)는 각 개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정에서 좌우되는 태도라고 정의하였다. 즉, 직무만족을 직무와 관련된 일에 대한 감정과 태도와의 관련성으로 나타내고 있다.

양창삼(1994)은 직무만족은 조직 구성원이 직무와 관련하여 갖게 되는 태도, 가치, 신념, 욕구 등 감정적 상태라고 하였고, 신유근(1997)은 자기직무에 대한 호의적 태도로, 자신의 직무에 대한 긍정적인 감정을 가진 개인의 심리상태라고 정의하였으며, 유기현(1998)은 타인의 태도, 가치, 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 조직 구성원이 직무와 관련시켜 갖게 되는 감정적인 상태라고 하였다.

이와 같이 선행연구자들은 직무만족의 개념을 종합해 보면 직무만족은 한 개인이 직무에 대한 정서적, 감정적 반응이며 욕구, 가치, 신념의 상대적 격차에 대한 인식이라는 공통점을 찾을 수 있다.

또한 교육훈련과 직무만족과의 관계에 대한 선행연구자인 허성철(2009), 이재형(2005), 서승규(1995), 김우석(1993)의 연구결과에 의하면 교육훈련은 직무만족에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 직무만족을 현재의 직무와 관련된 개인의 능력발휘와의 관계, 직무수행을 통한 성취감, 직무수행에 대한 태도, 직무를 통한 경력개발의 기회를 변수로 선택하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입(Organizational Commitment)은 다양한 분야에서 많은 사람들에게 의해 연구되어져 왔으며, 연구주체와 관점에 따라 그 개념이 상이하기에 일관된 정의를 내리긴 어렵다.

Mowday, Steers & Porter(1979)는 ‘조직몰입이란 한 조직에 대한 개인의 동일시, 몰입의 상대적 정도, 한 개인이 자기가 속한 조직에 얼마나 일

체감을 가지고 몰두하느냐의 정도라고 하였으며, 다음과 같이 네 가지로 정의하였다. 첫째, 조직의 목표 및 가치에 대한 강한 신념과 신뢰의 정도, 둘째, 조직을 위하여 자발적으로 상당한 노력을 기울이려는 의지의 정도, 셋째, 조직의 구성원으로 계속 남으려는 강한 요구의 정도(Mowday, Steers & Porter, 1979)라고 하였다. 즉 자기가 속한 조직에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하고자 하는 정보를 의미한다(Greenberg & Baron, 1995).

Meyer & Allen(1984)은 조직몰입을 정서적 몰입, 유지적 몰입, 규범적 몰입으로 나누어 설명하였다. 정서적 몰입은 조직의 목표나 가치관이 개인의 가치관과 일치하여 조직에 남아있기를 원하는 몰입을 말하며, 지속적 몰입은 구성원으로 남게 될 경우 보상으로 오는 이득 때문에 조직에 남기를 원하는 몰입이고, 규범적 몰입은 조직에 남아있어야 하는 어떠한 의무감 때문에 조직에 남게 되는 몰입이라고 하였다. 박재영(1996)도 이 세 가지 몰입을 다음과 같이 설명하였다. 첫째, 정서적 몰입은 종업원의 감정적 애착심을 말하는데 조직 구성원의 일원임을 자랑하고 즐기며, 관여하고 강하게 빠져들 때 일어나는데 이는 개인과 조직과의 적극적 감정적 결속을 나타낸다. 둘째, 유지적 몰입은 종업원이 다른 곳에 일자리를 얻을 대안이 없거나 이직으로 인해 상당한 희생이 있을 수 있는 경우 한 구성원이 조직에 대해 가질 수밖에 없는 애착을 말한다. 셋째, 규범적 몰입은 종업원이 조직에 남아 있어야 한다는 의무감의 느낌을 말하며, 의무에 관련된 이유를 말하거나 조직에 대해 신세나 혜택을 입었다고 생각할 때 규범적 몰입이 된다고 하였다.

이와 같이 선행연구자들의 정의를 종합해보면 조직몰입은 특정 조직에 대하여 애착을 가짐으로써 그 조직의 구성원으로 남아있고 싶어 하고, 조직의 발전을 위해 더 노력하려 하여 조직에 공헌하고자 하는 심리적 상태

라고 할 수 있다.

또한 교육훈련과 조직몰입과의 관계에 대한 선행연구자인 홍영표(2010), 정석주(2010), 김혜영(2008), 김형준(2006)의 연구결과에서 교육훈련은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 조직몰입을 정서적 몰입 및 유지적 몰입과 관련된 개인의 조직에 대한 자부심 및 애착심, 동일시 정도를 변수로 선택하였다.

4. 직무성과

가. 직무성과의 개념

직무성과(Job Performance)는 대단히 포괄적인 개념이고 여러 분야의 연구자들이 내린 정의가 다양하기에 정의를 단순화하기가 어렵다.

Carroll(1977)은 직무성과란 조직구성원의 행동이 직무와 관련하여 다양하게 얹혀져 있는 것을 뜻하며 특히, 조직의 업무와 관련된 모든 직무를 조직구성원이 구체적으로 성취하는 것을 직무성과로 개념 지을 수 있으며 조직 내의 직무성과와 관련되지 않는 일반적 행동은 직무성과에 해당하지 않는다고 하였다.

안희남(1988)은 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 가리키는 개념으로서 산업심리학자들이 말하는 생산성(Productivity)의 의미와 동일하게 사용되나 생산성이 물리적 산출이라는 보다 구체적인 협의적인 뜻을 담고 있는데 반해 직무성과는 조직구성원의 성취라는 보다 포괄적인 개념을 담고 있으며 조직에 영향을 미치기를 바라는

조직구성원의 행동의 한 단면이 된다고 하였다.

우석봉(2001)은 직무성과란 일반적으로 조직원이나 구성원들이 실현시키고자 하는 바람직한 상태 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 하였다.

<표 II-18>은 위와 같은 직무성과에 대한 여러 선행연구자들의 정의와 여타 견해들을 재구성한 것이다.

<표 II-18> 직무성과의 정의

연구자	정 의
Porter(1968)	성과란 조직이 객관적으로 측정할 수 있는 결과를 표시하는 것
Campbell(1970)	조직의 바람직함이나 적절함에 대해 평가하는 종업원의 행동
Chaplin(1974)	성과란 결과를 가져오는 행위이며 특별히 환경에 변화를 주는 행위
Carroll(1977)	조직의 업무와 관련된 모든 직무를 조직구성원이 구체적으로 성취하는 것
Page & Thomas (1977)	개인이나 집단의 활동, 성취도 혹은 달성도
Ripple(1983)	개인적 과업의 성취도를 사정하고, 개인과 조직 모두에게 유익하게 하기 위하여 제반가치판단을 하기위한 관찰 과정
Miller(1990)	조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 보여준 노력의 결과
Tett & Meyer (1993)	조직의 구성원들이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도

출처 : 한경인(2009), p. 23에서 연구자 재구성

이와 같이 직무성과에 대한 선행연구자들의 개념을 종합해 보면 조직차

원에서 직무성과란 조직의 목표 및 원하는 결과를 조직구성원이 어느 정도 달성하였는가의 정도를 평가하고 나타내는 것이라 할 수 있다.

나. 직무성과의 측정

Szilagye & Wallace (1984)는 “ $P=f(E, A)$ ”(P는 직무성과, E는 노력, A는 능력)이라는 공식을 제시해 성과를 함수로 나타내었고, Porter & Lawler(1968)는 “ $P=f(E, A, R)$ ”(P는 직무성과, E는 노력, A는 능력, R은 역할지각)이라는 공식을 제시하여 직무성과가 노력, 능력 및 역할 지각에 의해서도 결정된다고 하였다.

Charles K. Woodruff(1980)는 직무성과측정을 위한 평가 영역을 여덟 가지로 구분하였다. 첫째, 작업의 양이다. 이것은 할당된 업무의 산출량을 나타낸다. 둘째, 작업의 질이다. 이것은 처리된 작업을 전달 받는 사람에게 유용성을 발전시켜주는 업무의 특성을 의미한다. 셋째, 직무 지식 및 기술이다. 이것은 할당된 직무에 일반적으로 나타나는 기술적, 개념적, 구조 지향적 문제들을 충분히 풀어내기 위해 담당자가 가지고 있는 특성들을 의미한다. 넷째, 판단력이다. 이것은 문제 상황에 직면했을 때 현명한 의사결정을 달성하기 위한 실제적인 자유재량의 행동능력을 의미한다. 다섯째, 직무 자발성이다. 이것은 특별한 명령이나 지침 없이도 직무상 필요한 것으로 간주되는 일들을 수행하려는 담당자의 발현된 특성을 말한다. 여섯째, 적응성이다. 이것은 직무환경에서 나타나는 변화하고 구조화되지 않는 상황과 문제들에 대해 적절하고 신속히 적응하는 능력을 의미한다. 일곱째, 협조성이다. 이것은 동료작업자들과 함께 행동하는 업무담당자의 발현된 특성을 의미한다. 여덟째, 혁신성이다. 이것은 일반적으로 독특성 및 복잡성으로 특정 지어지는 문제들을 개선하고 해결하기 위해 필요한 변화에 영향을 주

는 새로운 것을 개진하는 업무담당자의 발현된 능력을 말한다.

<표 II-19>는 위와 같은 직무성과의 측정에 대한 여러 선행연구자들의 정의와 여타 견해들을 재구성한 것이다.

<표 II-19> 직무 성과의 측정 기준

연구자	측정기준
Cureton & Katzell(1962)	생산량, 품질, 이윤, 생산가치, 이직률
Porter & Lawler(1976)	업무의 질, 업무의 양, 업무에 대한 지각, 의존성, 전체적인 성과
Holly et .al.(1976)	의존성, 작업의 질, 의사소통 능력, 호의적 직무태도, 작업의 정확도, 공중관계, 대인관계, 학습의욕, 작업시간
Page & Thomas(1977)	개인이나 집단의 활동, 성취도 혹은 달성도
Lieberman et al.(1977)	직무 수행의 전체량, 효율성, 의존성, 책임성, 협동성, 지구수행능력
Inkson(1980)	업무의 질, 업무의 노력, 협동
McComic & Ilgen(1980)	물리적 생산량 뿐 만 아니라 조직의 업무와 목표달성에 지향하는 모든 활동

출처 : 이승현, 전남주, 임춘성, 송기봉(2004), p. 1020

대부분의 조직은 조직구성원에 대한 직무수행에 따른 직무성과를 평가하는 도구로 인사고과를 실시한다. 하지만 조직마다 목적과 상황에 평가기준과 방법은 각각 다를 것이다.

이에 본 연구에서는 직무성과를 측정 가능한 직원 개인의 조직을 위한 활동능력과 동기의 결과로 정의하고 적극적 참여, 업무수행능력 및 자신감 향상, 전문지식의 향상 정도를 직무성과의 변수로 정하였다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구대상

본 연구의 대상은 부산지역 중소기업에 재직하고 있으며, 지난 3년 간 교육훈련 프로그램에 참여한 경험이 있는 근로자이다. 부산지역 중소기업 기업체 중 7개 업체를 선정하여 총 350명의 근로자를 대상으로 질문지를 배부하였고, 총 301명의 질문지를 회수(회수율 86%)하여 그 중 부정확한 응답이 담겨있는 질문지 15부를 제외한 후 286명이 최종 분석대상이었다. 본 조사의 설문지 배포, 회수, 유효자료 현황은 <표Ⅲ-1>과 같다.

<표Ⅲ-1> 설문지 회수현황

배부건수	회수건수	회수율(%)	유효자료부수	유효자료율(%)
350	301	86	286	95.0

2. 측정도구

본 연구에서 사용한 측정도구의 구성은 <표 III-2>와 같다.

<표 III-2> 측정도구의 구성

변인명	하위 변인	문항수	설문항목	출처
교육훈련 프로그램 특성	직무 관련성	5	I -1,2,3,4,5	Grove & Ostroff(1991) 이도형(1995)
	교수능력	5	I -6,7,8,9,10	Buckley & Caple(1995) 이도형(1995)
	교육방법	5	I -11,12,13,14,15	이도형(1995)
	교육훈련 환경	4	I -16,17,18,19	오선희(2010)
	목표설정	5	I -20,21,22,23,24	이도형(1995)
조직 유효성	직무만족	6	II -1,2,3,4,5,6	Mayer & Allen(1991) 서완석(2003), 홍영표(2010)
	조직몰입	6	II -7,8,9,10,11,12	Porter & smith(1970) 서완석(2003), 홍영표(2010)
직무성과	적극적 참여	4	II -13,14,15,16	박지민(1998) 김형준(2006)
	업무수행 능력 및 자신감 향상	4	II -17,18,19,20	
	전문지식 향상	2	II -21,22	
인구 통계학적 요인	성별	1	III-1,2,3,4,5,6,7	-
	연령	1		
	학력	1		
	직급	1		
	담당업무	1		
	근무연수	1		
	교육참여횟수	1		
	계	53		

가. 교육훈련 프로그램 특성

독립변인인 교육훈련 프로그램 특성은 교육훈련설계에 있어서의 특성을 말하며 본 연구에서는 교육훈련 프로그램 특성을 직무관련성, 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 목표설정, 교육훈련환경의 5개 하위변수로 구성하였고 각 문항별 척도는 Likert 5점 척도로 측정하였다. 척도의 구성은 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 2점은 ‘그렇지 않다’, 3점은 ‘보통이다’, 4점은 ‘그렇다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 표시하였다.

(1) 직무관련성

직무관련성은 교육훈련의 내용이 실제 업무에 활용할 수 있는지의 여부이며 교육훈련의 내용이 직무와 어느 정도 관련성이 있는가를 의미한다.

본 연구에서는 Grove & Ostroff(1991), 이도형(1995)이 교육훈련 특성과 교육훈련 유효성(학습 및 전이 등을 포함) 간의 상관 및 영향관계 분석을 위해 개발한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(2) 강사의 자질 및 교수능력

강사의 자질 및 교수능력은 교육내용을 전달하고 학습자를 촉진시키는 역할을 맡은 강사의 교수능력으로 전문지식 보유정도, 준비성, 열정, 학습자에 대한 동기유발 정도 등을 말한다. 본 연구에서는 Buckley & Caple (1995), 이도형(1995)이 개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(3) 교육방법

교육방법은 학습시키고자 하는 내용과 그 목표수준을 학습자들에게 효과

적으로 전달하기 위한 실행과정을 의미한다. 본 연구에서는 이도형(1995)이 개발한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(4) 교육훈련환경

교육훈련환경은 교육훈련 장소 및 교육훈련에 필요한 기자재 등이 효과적인 교육훈련을 위해 적합하였는가를 의미한다. 본 연구에서는 오선희(2010)가 개발한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(5) 목표설정

목표설정은 교육훈련의 목표가 교육훈련을 받는 학습자에게 필요한 것이고 해볼 만한 것이었으며 명확하였는가를 의미한다. 본 연구에서는 이도형(1995)이 개발한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

나. 조직유효성

매개변인인 조직유효성은 조직이 얼마나 잘 되고 있는지 또는 얼마나 효과적인가를 표시하는 개념으로 본 연구에서는 조직구성원의 심리적 지표인 직무만족과 조직몰입의 교육훈련 후 변화 정도로 구성하였고 각 문항별 척도는 Likert 5점 척도로 측정하였다. 척도의 구성은 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 2점은 ‘그렇지 않다’, 3점은 ‘보통이다’, 4점은 ‘그렇다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 표시하였다.

(1) 직무만족

직무만족이란 한 개인이 직무에 대한 정서적, 감정적 반응이며 욕구, 가치, 신념의 상대적 격차에 대한 인식을 의미하며 현재의 직무와 관련된 개

인의 능력발휘와의 관계, 직무수행을 통한 성취감, 직무수행에 대한 태도, 직무를 통한 경력개발의 기회 등에 대한 인식이라 할 수 있다. 본 연구에서는 Mayer & Allen(1991), 서완석(2003), 홍영표(2010)가 개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입은 한 개인이 특정 조직에 대하여 애착을 가짐으로써 그 조직의 구성원으로 남아있고 싶어 하고, 조직의 발전을 위해 더 노력하려 하여 조직에 공헌하고자 하는 심리적 상태를 의미하며, 조직구성원으로서의 자부심, 애착심, 동일시 정도라 할 수 있다. 본 연구에서는 Porter & Smith(1970), 서완석(2003), 홍영표(2010)가 개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

다. 직무성과

종속변인인 직무성과는 측정 가능한 직원 개인의 조직을 위한 활동능력과 동기의 결과를 의미하는데 본 연구에서는 직무성과를 교육훈련 후 업무에의 적극적 참여수준, 업무수행능력 및 자신감 향상, 전문지식 향상으로 구성하였고 각 문항별 척도는 Likert 5점 척도로 측정하였다. 척도의 구성은 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 2점은 ‘그렇지 않다’, 3점은 ‘보통이다’, 4점은 ‘그렇다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 표시하였다.

(1) 적극적 참여

교육훈련 후 업무에 임하는 본인의 태도가 얼마나 적극적이고 능동적이 되었는가의 정도를 의미하며 본 연구에서는 박지민(1998), 김형준(2006)이

개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(2) 업무수행능력 및 자신감 향상

교육훈련 후 업무수행능력 및 업무수행에 대한 자신감의 향상 정도를 의미하며 본 연구에서는 박지민(1998), 김형준(2006)이 개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

(3) 전문지식 향상

교육훈련 후 업무 내·외적인 전문지식이 얼마나 향상되었는가의 정도를 의미하며 본 연구에서는 박지민(1998), 김형준(2006)이 개발하고 사용한 문항을 일부 수정, 보완하여 사용하였다.

3. 측정도구의 타당성과 신뢰도 검증

가. 측정도구의 타당도 검증

타당도는 개념이나 속성을 측정하기 위해서 개발된 측정도구가 해당 속성을 얼마나 정확하게 반영하느냐의 정도를 나타내므로 결국 측정개념이나 속성에 대한 개념적·조작적 정의의 타당성을 의미한다. 그것의 검증방법으로 내용타당도(content validity), 준거 참조 타당도(criterion-related validity), 구인타당도(construct validity) 등이 있다. 이중 구인타당도는 측정도구가 실제로 무엇을 측정했는가, 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가를 알아보는 것으로 평가방법으로 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

(1) 교육훈련 프로그램 특성의 요인분석

본 연구에서 독립변수로 설정한 교육훈련 프로그램 특성에 관련된 항목에 대해 요인수를 5개로 제한하여 요인분석을 실시한 결과 직무관련성, 목표설정, 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경의 요인부하량은 <표 III-3>과 같으며 모두 0.5이상의 요인부하량을 보임으로 타당성이 검증되었다.

<표 III-3> 교육훈련 프로그램 특성 변인의 요인분석결과

문항번호	내용	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
it3	직무 관련성	.789	.163	.195	.226	.147
it2		.770	.227	.072	-.043	.249
it5		.723	.273	.152	.238	.097
it4		.719	.231	.240	.198	.111
it1		.663	.256	.296	.226	.178
it22	목표 설정	.298	.711	.172	.140	.239
it20		.223	.694	.188	.191	.302
it21		.275	.692	.221	.263	.190
it23		.405	.636	.133	.272	.201
it24		.332	.521	.225	.345	.214
it8	강사의 자질 및 교수능력	.165	.197	.807	.082	.243
it9		.167	.145	.804	.180	.243
it7		.316	.257	.633	.177	.113
it10		.104	.109	.590	.454	.081
it6		.272	.196	.549	.485	.020
it11	교육 방법	.132	.134	.354	.654	.209
it12		.159	.461	.186	.624	.162
it13		.221	.419	.271	.595	.159
it14		.270	.228	.178	.549	.414
it15		.229	.148	.271	.244	.681
it16	교육 훈련 환경	.085	.302	.191	.044	.742
it17		.292	.268	.115	.479	.571
it18		.290	.209	.029	.425	.507
it19		.173	.467	.320	.134	.506
아이겐값		11.52	1.61	1.34	.94	.83
설명량		47.99	6.70	5.60	3.90	3.44

(2) 조직유효성의 요인분석

매개변수로 설정된 조직유효성의 하위요인은 직무만족과 조직몰입으로 구성된다. 그 결과는 <표 III-4>와 같으며 직무만족과 조직몰입은 .06 이상의 요인부하량을 보이며 타당성이 검증되었다.

<표 III-4> 조직유효성 변인의 요인분석 결과

문항번호	내용	1	2
it33	조직 몰입	.845	.307
it35		.766	.405
it34		.748	.424
it32		.745	.404
it31		.733	.415
it36		.710	.350
it26	직무 만족	.334	.777
it27		.373	.761
it28		.415	.747
it25		.287	.744
it30		.490	.670
it29		.471	.658
아이겐 값		7.70	.80
설명량		64.16	6.65

나. 측정도구의 신뢰도 검증

본 연구에서 사용한 변수들의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰성 분석을 실시하였다. 일반적으로 사회과학 분야에서는 Cronbach's α 계수가 0.6 이상이면 신뢰성에 문제가 없는 것으로 판단되어

진다. 본 연구에서는 모든 변수의 Cronbach's α 계수가 0.8 이상으로 높게 나타나 신뢰성이 검증되었다. 신뢰도 분석결과는 <표 III-5>와 같다.

<표 III-5> 신뢰도 분석 결과

변수명	하위 변수	Cronbach α	문항수	전체
교육훈련 프로그램 특성	직무관련성	.886	5	.952
	교수능력	.860	5	
	교육방법	.845	5	
	교육훈련 환경	.808	4	
	목표설정	.883	5	
조직 유효성	직무만족	.908	6	.949
	조직몰입	.924	6	
직무성과	적극적 참여	.893	4	.944
	업무수행능력 및 자신감 향상	.872	4	
	전문지식 향상	.813	2	

4. 자료 수집 절차

자료 수집은 2012년 3월 29일부터 4월 11일 까지 2주간에 걸쳐 7개의 부산지역 중소기업체에 방문하여 업체의 협조를 얻어 연구자가 직접 질문지를 배부한 후 재방문하여 응답한 질문지를 회수하였다.

5. 자료 분석 방법

본 연구에서 수집된 자료들은 SPSS V19 프로그램을 사용하여 다음과 같은 분석절차를 거쳤다.

첫째, 인구 통계학적 특성 및 일반적 사항에 대한 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 타당성 및 신뢰도를 입증하기 위한 요인분석과 요인의 신뢰도를 평가하기 위하여 Chronbach's α 값을 사용하였다.

셋째, 중소기업 근로자의 배경변인 특성별로 교육훈련 프로그램 특성, 조직유효성, 직무성과에 대한 인식의 차이를 검증하기 위해 집단 간 평균차이 검증을 하였다.

넷째, 중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램 특성, 조직유효성, 직무성과 간의 인과관계를 알아보기 위하여 상관분석 및 위계적 다중회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 연구대상자의 인구 통계적 요인 분석

가. 연구대상자의 일반적 특성

본 연구는 중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램 특성 인식이 조직유효성 및 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하기 위하여 교육훈련에 참여한 경험이 있는 부산지역 중소기업 7개 업체 재직근로자를 대상으로 실시되었다.

조사대상의 인구통계학적 특성은 <표 IV-1>에서 자세히 다루었다. 먼저 응답자의 성별분포는 남자가 72%(206명), 여자가 28%(80명)로 남자가 높은 비율을 나타내고 있으며, 연령 분포는 30대가 56.3%(161명)로 가장 많았고, 40대가 19.6%(56명), 20대가 17.8%(51명), 50대 이상이 6.3%(18명) 순으로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 52.1%(149명)로 가장 많았으며, 전문대 졸업이 26.6%(76명), 고등학교 졸업 이하가 13.6%(39명), 대학원 졸업 이상이 7.7%(22명) 순으로 나타났다. 직급은 사원, 대리급이 66.4%(190명)로 가장 많았으며, 과장, 차장급이 16.8%(48명), 부장급이 13.6%(39명), 임원급 이상이 3.1%(9명) 순으로 나타났다. 응답자의 담당업무로는 사무·관리직이 54.2%(155명)로 가장 많았으며, 영업직이 20.6%(59명), 생산·기술직이 10.5%(30명), 연구·개발직이 9.4%(27명), 기타 5.2%(15명) 순으로 나타났다. 현재 회사에 근무한 기간으로는 1년 이상 5년 미만이 32.9%(94명)로 가장 많았으며, 10년 이상 29%(83명), 5년 이상 10년 미만이 27.3%(78

명), 1년 미만이 10.8%(31명) 순으로 나타났다. 최근 3년간 교육훈련 참여 횟수에 대한 응답으로 3회가 31.8%(91명)로 가장 많았으며, 1회가 23.4%(67명), 5회 이상이 21%(60명), 2회가 17.1%(49명), 4회가 6.6%(19명) 순으로 나타났다.

<표 IV-1> 연구대상자의 인구통계학적 특성

개인 배경 변인	구분	빈도(사례수)	비율(%)
성 별	남	206	72.0
	여	80	28.0
연 령	20대	51	17.8
	30대	161	56.3
	40대	56	19.6
	50대 이상	18	6.3
	고등학교 졸업 이하	39	13.6
학 력	전문대 졸업	76	26.6
	대학교 졸업	149	52.1
	대학원 졸업 이상	22	7.7
직 급	사원, 대리	190	66.4
	과장, 차장	48	16.8
	부장	39	13.6
	임원급 이상	9	3.1
담당업무	사무, 관리	155	54.2
	영업	59	20.6
	생산, 기술	30	10.5
	연구, 개발	27	9.4
근무기간	기타	15	5.2
	1년 미만	31	10.8
	1년 이상 5년 미만	94	32.9
	5년 이상 10년 미만	78	27.3
	10년 이상	83	29.0
교육훈련 참여횟수	1회	67	23.4
	2회	49	17.1
	3회	91	31.8
	4회	19	6.6
	5회 이상	60	21.0

나. 연구대상자의 배경변인별 특성

연령별, 직급별, 근무기간별 교육훈련 참여횟수의 교차분석 결과는 <표 IV-2>와 같다. 분석결과 최근 3년간 교육훈련 참여횟수로 30대 중 3회 참여가 18.9%, 1회 참여가 12.2%, 2회 참여가 11.5%로 나타나 30대가 연령대 중 가장 높은 교육 참여율을 나타냈으며, 20대 중 1회 참여가 6.6%, 3회 참여가 5.9%, 2회 참여가 2.8% 순으로 나타났다. 40대는 5회 이상 참여와 3회 이상 참여가 각각 5.6%로 나타났다. 50대 이상의 경우 5회 이상 참여가 3.5%, 3회 이상이 1.4%로 나타났다. 이러한 결과는 2, 30대의 연령대가 대부분 직급이 사원, 대리급이며 이들을 대상으로 신입사원 교육 및 업무 능력 향상 교육이 많이 실시되기 때문인 것으로 사료된다. 또한 4, 50대에 3회 혹은 5회 이상 교육 참여의 비율이 높은 것은 이들이 대부분 과·차장급 이상이며 관리직급의 원활한 직무수행을 위한 재교육이 자주 실시되고 있음을 시사해주고 있다.

근무기간별 교육 참여횟수를 살펴보면 1년 이상 5년 미만이 32.9%로 가장 높고, 10년 이상이 29%, 5년 이상 10년 미만이 27.3%, 1년 미만은 10.8%로 나타났다. 또한 근무기간이 5년 이상 10년 중 3회 참여가 12.9%로 가장 높은 비율을 나타냈으며, 다음으로 10년 이상 중 5회 이상 참여가 10.5%를 나타냄으로 보아 근무기간이 길수록 교육 참여횟수가 높아지는 바람직한 상황인 것을 알 수 있다.

<표 IV-2> 연령별, 직급별, 근무기간별 교육훈련 참여횟수 교차분석표

		교육훈련참여횟수					전체	카이제곱
		1회	2회	3회	4회	5회 이상		
연령	20대	19 6.6%	8 2.8%	17 5.9%	3 1.0%	4 1.4%	51 17.8%	30.032**
	30대	35 12.2%	33 11.5%	54 18.9%	9 3.1%	30 10.5%	161 56.3%	
	40대	13 4.5%	6 2.1%	16 5.6%	5 1.7%	16 5.6%	56 19.6%	
	50대 이상	0 0.0%	2 0.7%	4 1.4%	2 0.7%	10 3.5%	18 6.3%	
	전체	67 23.4%	49 17.1%	91 31.8%	19 6.6%	60 21.0%	286 100.0%	
직급	자원, 대리	58 20.3%	36 12.6%	57 19.9%	11 3.8%	23 9.8%	190 66.4%	38.129***
	과장, 차장	6 2.1%	10 3.5%	16 5.6%	3 1.0%	13 4.5%	48 16.8%	
	부장	1 0.3%	1 0.3%	17 5.9%	5 1.7%	15 5.2%	39 13.6%	
	임원급 이상	2 0.7%	2 0.7%	1 0.3%	0 0.0%	4 1.4%	9 3.1%	
	전체	67 23.4%	49 17.1%	91 31.8%	19 6.6%	60 21.0%	286 100.0%	
근무기간	1년 미만	24 8.4%	4 1.4%	3 1.0%	0 0.0%	0 0.0%	31 10.8%	90.236***
	1년 이상 5년 미만	23 8.0%	26 9.1%	26 9.1%	4 1.4%	15 5.2%	94 32.9%	
	5년 이상 10년 미만	8 2.8%	9 3.1%	37 12.9%	9 3.1%	15 5.2%	78 27.3%	
	10년 이상	12 4.2%	10 3.5%	25 8.7%	6 2.1%	30 10.5%	83 29.0%	
	전체	67 23.4%	49 17.1%	91 31.8%	19 6.6%	60 21.0%	286 100.0%	

***p< .001 **p< .01

연구대상자의 배경변인별 기술통계분석은 <표 IV-3>과 같다. 교육훈련에 참가한 중소기업 근로자 대부분은 본 연구에서 설정한 교육 프로그램 특성의 하위변인인 직무관련성, 강사의 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경, 목표설정에 대해 평균 3.0 이상으로 대부분 긍정적으로 평가하고 있음을 볼 수 있다. 또한 조직유효성의 하위변인인 직무만족과 조직몰입의 평균도 3.0 이상으로 교육훈련 참여 후 직무만족도와 조직몰입도 향상에 긍정적으로 응답하였다. 직무성과의 하위변인인 적극적 참여, 자신감 및 업무수행능력 향상, 전문지식 향상의 평균도 3.0 이상으로 교육훈련 후 직무성과 향상에 긍정적인 답변을 하였다.

이러한 결과는 교육훈련 참가가 직무만족도 및 조직몰입도 증대에 긍정적인 영향을 미침을 알 수 있으며 또한 직무성과 향상에도 긍정적 영향을 미침을 알 수 있다.

<표 IV-3> 변인별 평균과 표준편차

변인명	하위 변인명	최소값	최대값	M	SD
교육훈련 프로그램 특성	직무관련성	1.00	5.00	3.34	.67
	강사의 교수능력	2.00	5.00	3.57	.63
	교육방법	1.00	5.00	3.37	.64
	교육훈련환경	1.00	5.00	3.37	.61
	목표설정	1.00	5.00	3.36	.66
조직 유효성	직무만족	1.00	5.00	3.39	.66
	조직몰입	1.00	5.00	3.34	.70
직무 성과	적극적 참여	1.00	5.00	3.43	.70
	업무수행능력 및 자신감 향상	1.00	5.00	3.43	.65
	전문지식 향상	1.00	5.00	3.51	.72

2. 집단 간 평균차이 검증

가. 배경변인에 따른 교육훈련 프로그램 특성 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 교육훈련 프로그램 특성에 대한 인식의 차이가 있는지 알아보기 위해 T-test와 일원분산분석(One-way ANOVA)을 실시하였다.

(1) 직무관련성에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 직무관련성 인식에 대한 차이는 <표 IV-4>와 같다. 분석결과 근무기간에 따라서 직무관련성 인식이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 근무기간에 따른 직무관련성 인식은 1년 미만($M=3.68$), 1년 이상 5년 미만($M=3.68$), 5년 이상 10년 미만($M=3.24$), 10년 이상($M=3.23$) 순으로 근로자가 참여한 교육훈련의 직무관련성이 높게 나타났고, $p<.01$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 근무기간이 길수록 직급이 높아짐으로 조직 관리에 필요한 교육을 더 많이 받는 것으로 사료된다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 교육훈련 참여횟수에 따른 직무관련성 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 근무기간에서는 1년 미만이 5년 이상 10년 미만, 10년 이상에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

즉, 근무기간 5년 미만 근로자의 경우 직무와 관련된 교육이 주로 참여함을 알 수 있다.

<표 IV-4> 직무관련성에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성 별	남 성	3.32	.565	-.325	.746 (df=179.217)	
	여 성	3.35	.709			
연 령	20대 ¹⁾	3.32	.675	.301	.824	NS
	30대 ²⁾	3.37	.673			
	40대 ³⁾	3.29	.703			
	50대 이상 ⁴⁾	3.27	.566			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.30	.819			
학 력	전문대 졸업 ²⁾	3.34	.661	.736	.531	NS
	대학교 졸업 ³⁾	3.30	.653			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.40	.527			
	사원, 대리 ¹⁾	3.36	.696			
직 급	과장, 차장 ²⁾	3.40	.622	.684	.563	NS
	부장 ³⁾	3.22	.627			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.22	.578			
	사무, 관리 ¹⁾	3.30	.616			
담 당 업 무	영업 ²⁾	3.29	.715	1.881	.114	NS
	생산관리 ³⁾	3.60	.803			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.30	.664			
	기타 ⁵⁾	3.57	.688			
	1년 미만 ¹⁾	3.68	.696			
근 무 기 간	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.41	.687	4.523	.004**	1 > 3, 4
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.24	.659			
	10년 이상 ⁴⁾	3.23	.610			
	1회 ¹⁾	3.44	.696			
교 육 훈 련 참 여 횟 수	2회 ²⁾	3.46	.712	2.052	.087	NS
	3회 ³⁾	3.22	.663			
	4회 ⁴⁾	3.13	.623			
	5회 이상 ⁵⁾	3.39	.608			

**p< .01

(2) 강사의 자질 및 교수능력에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 강사의 자질 및 교수능력에 대한 인식의 차이는 <표 IV-5>와 같다. 분석결과 교육훈련 참여 횟수에 따라서 강사의 자질 및 교수능력 인식이 통계적으로 유의미한 차이

가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 강사의 자질 및 교수능력 인식은 5회 이상(M=3.80), 2회(M=3.69), 1회(M=3.51), 3회(M=3.35), 4회(M=3.41) 순으로 근로자가 참여한 교육훈련에서 강사의 자질 및 교수능력이 높게 나타났고, $p<.01$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이 결과로 학습자는 교육훈련 참여 횟수가 많아질수록 강사의 자질 및 교수능력에 대해 관대한 평가를 함을 알 수 있다. 집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다. 또한 담당업무에 따른 강사의 자질 및 교수능력 인식은 생산관리(M=3.86), 기타(M=3.75), 영업(M=3.57), 연구, 개발(M=3.55), 사무, 관리(M=3.50) 순으로 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 생산관리 분야 교육이 효율 증대, 환경 개선에 초점이 맞춰진 만큼 현장적합성이 상대적으로 높아 실무경험이 많은 강사가 많이 배치된 것으로 사료된다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 강사의 자질 및 교수능력 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

(3) 교육방법에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 교육방법에 대한 인식 차이는 <표 IV-6>과 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 교육방법 인식이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 교육방법 인식은 5회 이상(M=3.57), 2회(M=3.49), 1회(M=3.32), 3회(M=3.25), 4회(M=3.19) 순으로 근로자가 참여한 교육훈련에서 교육방법이 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 교육 참여횟수가 많을수록 참여한 교육훈련 프로그램의 교육방법이 효과적이었다고 인식한다는 것을 의미한다. 한편

성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 교육방법 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

<표 IV-5> 강사의 자질 및 교수능력에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.50	.565	-1.125	.261 (df=284)	
	여성	3.59	.652			
연령	20대 ¹⁾	3.42	.530	1.999	.114	N S
	30대 ²⁾	3.64	.648			
	40대 ³⁾	3.52	.682			
	50대 이상 ⁴⁾	3.44	.458			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.55	.664			
학력	전문대 졸업 ²⁾	3.63	.645	.308	.819	N S
	대학교 졸업 ³⁾	3.54	.601			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.55	.725			
	사원, 대리 ¹⁾	3.59	.626	1.467	.224	N S
직급	과장, 차장 ²⁾	3.64	.690			
	부장 ³⁾	3.41	.603			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.36	.313			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.50	.581	2.494	.043*	
	영업 ²⁾	3.57	.663			
	생산관리 ³⁾	3.86	.667			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.55	.703			
	기타 ⁵⁾	3.75	.635			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.65	.665	.918	.433	N S
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.63	.657			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.52	.598			
	10년 이상 ⁴⁾	3.51	.612			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.51	.643	4.454	.002**	5 > 3
	2회 ²⁾	3.69	.593			
	3회 ³⁾	3.45	.641			
	4회 ⁴⁾	3.31	.563			
	5회 이상 ⁵⁾	3.80	.570			

**p< .01 *p< .05

<표 IV-6> 교육방법에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성 별	남성	3.39	.513	.267	.790 (df=191.549)	
	여성	3.37	.687			
성 별	남성	3.39	.513	.267	.790 (df=191.549)	
	여성	3.37	.687			
연 령	20대 ¹⁾	3.40	.525	1.464	.225	NS
	30대 ²⁾	3.41	.648			
	40대 ³⁾	3.30	.690			
	50대 이상 ⁴⁾	3.11	.707			
학 력	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.37	.608	.805	.492	NS
	전문대 졸업 ²⁾	3.44	.580			
	대학교 졸업 ³⁾	3.32	.672			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.46	.705			
직 급	사원, 대리 ¹⁾	3.42	.614	2.481	.061	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.39	.661			
	부장 ³⁾	3.18	.683			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.02	.777			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.31	.625	1.723	.145	NS
	영업 ²⁾	3.39	.676			
	생산관리 ³⁾	3.60	.656			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.34	.649			
	기타 ⁵⁾	3.56	.577			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.43	.565	2.106	.100	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.45	.623			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.41	.653			
	10년 이상 ⁴⁾	3.22	.666			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.32	.577	3.396	.010*	3 > 4
	2회 ²⁾	3.49	.580			
	3회 ³⁾	3.25	.692			
	4회 ⁴⁾	3.19	.665			
	5회 이상 ⁵⁾	3.57	.623			

*p< .05

(4) 교육훈련 환경에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 교육훈련 환경 인식 차이의 결과는 <표 IV-7>과 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 교육방법 인식이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉,

교육훈련 참여횟수에 따른 교육훈련 환경 인식은 5회 이상(M=3.53), 2회(M=3.46), 1회(M=3.34), 3회(M=3.28), 4회(M=3.13) 순으로 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 교육훈련 환경 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 IV-7> 교육훈련 환경에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성 별	남성	3.38	.550	.315	.753 (df=166.030)	
	여성	3.36	.639			
연 령	20대 ¹⁾	3.40	.525	.527	.664	NS
	30대 ²⁾	3.38	.645			
	40대 ³⁾	3.28	.603			
	50대 이상 ⁴⁾	3.44	.622			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.43	.669	1.208	.307	NS
학 력	전문대 졸업 ²⁾	3.46	.610			
	대학교 졸업 ³⁾	3.32	.600			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.28	.619			
직 급	사원, 대리 ¹⁾	3.38	.598	1.190	.314	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.45	.627			
	부장 ³⁾	3.24	.682			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.17	.559			
담 당 업 무	사무, 관리 ¹⁾	3.36	.606	2.010	.093	NS
	영업 ²⁾	3.31	.643			
	생산관리 ³⁾	3.58	.644			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.19	.565			
	기타 ⁵⁾	3.57	.522			
근 무 기 간	1년 미만 ¹⁾	3.50	.452	1.527	.208	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.44	.605			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.31	.650			
	10년 이상 ⁴⁾	3.29	.636			
교 육 훈 련 참 여 횟 수	1회 ¹⁾	3.34	.585	2.538	.040*	
	2회 ²⁾	3.46	.564			
	3회 ³⁾	3.28	.690			
	4회 ⁴⁾	3.13	.597			
	5회 이상 ⁵⁾	3.53	.532			

* $p<.05$

(5) 목표설정에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 목표설정에 대한 인식의 차이는 <표 IV-8>과 같다. 분석결과 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간, 교육훈련 참여횟수에 따른 목표설정 인식 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 IV-8> 목표설정에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.34	.523	-.319	.750 (df=194.517)	
	여성	3.37	.711			
연령	20대 ¹⁾	3.38	.565	.104	.958	NS
	30대 ²⁾	3.37	.675			
	40대 ³⁾	3.34	.733			
	50대 이상 ⁴⁾	3.29	.630			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.35	.685	.654	.581	NS
학력	전문대 졸업 ²⁾	3.43	.664			
	대학교 졸업 ³⁾	3.31	.671			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.44	.574			
직급	사원, 대리 ¹⁾	3.36	.655	1.248	.293	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.48	.639			
	부장 ³⁾	3.21	.764			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.31	.389			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.30	.622	1.606	.173	NS
	영업 ²⁾	3.34	.750			
	생산관리 ³⁾	3.61	.742			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.36	.615			
	기타 ⁵⁾	3.53	.569			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.52	.541	.650	.584	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.35	.727			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.34	.622			
	10년 이상 ⁴⁾	3.33	.670			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.37	.570	2.269	.062	NS
	2회 ²⁾	3.39	.688			
	3회 ³⁾	3.28	.750			
	4회 ⁴⁾	3.08	.594			
	5회 이상 ⁵⁾	3.54	.587			

**p< .01 *p< .05

나. 배경변인에 따른 조직유효성에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 조직유효성에 대한 인식의 차이가 있는지 알아보기 위해 T-test와 일원분산분석(One-way A NOVA)을 실시하였다.

(1) 직무만족에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 직무만족에 대한 인식의 차이는 <표 IV-9>와 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 직무만족이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 직무만족은 5회 이상($M=3.61$), 1회($M=3.43$), 2회($M=3.42$), 3회($M=3.24$), 4회($M=3.24$) 순으로 근로자가 참여한 교육훈련에서 직무만족이 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 직무만족의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

<표 IV-9> 직무만족에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.31	.544	-1.339	.182 (df=284)	
	여성	3.42	.699			
연령	20대 ¹⁾	3.37	.625	.084	.969	N S
	30대 ²⁾	3.40	.670			
	40대 ³⁾	3.38	.682			
	50대 이상 ⁴⁾	3.45	.661			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.39	.778			
학력	전문대 졸업 ²⁾	3.35	.596	.307	.820	N S
	대학교 졸업 ³⁾	3.40	.682			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.50	.509			
	사원, 대리 ¹⁾	3.40	.628	.491	.689	N S
직급	과장, 차장 ²⁾	3.44	.690			
	부장 ³⁾	3.29	.814			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.28	.464			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.32	.651	1.766	.136	N S
	영업 ²⁾	3.39	.751			
	생산관리 ³⁾	3.62	.599			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.45	.500			
	기타 ⁵⁾	3.60	.675			
	1년 미만 ¹⁾	3.57	.532	1.519	.210	N S
근무 기간	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.41	.641			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.28	.714			
	10년 이상 ⁴⁾	3.41	.666			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.43	.501	3.367	.010*	5 > 3
	2회 ²⁾	3.42	.710			
	3회 ³⁾	3.24	.753			
	4회 ⁴⁾	3.24	.599			
	5회 이상 ⁵⁾	3.61	.589			

*p< .05

(2) 조직몰입에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 조직몰입에 대한 인식의 차이는 <표 IV-10>과 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 조직몰입이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈

런 참여횟수에 따른 조직몰입은 5회 이상(M=3.54), 2회(M=3.40), 1회(M=3.34), 3회(M=3.21), 4회(M=3.18) 순으로 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 조직몰입의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표 IV-10> 조직몰입에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.31	.589	-.465	.642 (df=284)	
	여성	3.35	.744			
연령	20대 ¹⁾	3.43	.675	.485	.693	NS
	30대 ²⁾	3.32	.700			
	40대 ³⁾	3.29	.749			
	50대 이상 ⁴⁾	3.43	.689			
학력	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.43	.867	.335	.800	NS
	전문대 졸업 ²⁾	3.34	.612			
	대학교 졸업 ³⁾	3.31	.708			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.39	.667			
직급	사원, 대리 ¹⁾	3.36	.693	1.248	.293	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.35	.709			
	부장 ³⁾	3.26	.784			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.24	.578			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.28	.700	2.305	.059	NS
	영업 ²⁾	3.25	.756			
	생산관리 ³⁾	3.63	.559			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.42	.649			
	기타 ⁵⁾	3.57	.742			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.48	.673	1.505	.213	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.41	.656			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.22	.738			
	10년 이상 ⁴⁾	3.33	.724			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.34	.663	2.413	.049*	
	2회 ²⁾	3.40	.633			
	3회 ³⁾	3.21	.791			
	4회 ⁴⁾	3.18	.682			
	5회 이상 ⁵⁾	3.54	.627			

* $p<.05$

다. 배경변인에 따른 직무성과에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인에 따른 직무성과에 대한 인식의 차이가 있는지 알아보기 위해 T-test와 일원분산분석(One-way ANOVA)을 실시하였다.

(1) 적극적 참여에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 적극적 참여에 대한 인식의 차이는 <표 IV-11>과 같다. 분석결과 담당업무에 따른 적극적 참여는 생산관리(M=3.86), 기타(M=3.75), 영업(M=3.57), 연구, 개발(M=3.55), 사무, 관리(M=3.50) 순으로 높게 나타났고, $p<.05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 교육훈련 참여횟수에 따라서 적극적 참여가 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 적극적 참여는 5회 이상(M=3.80), 2회(M=3.69), 1회(M=3.51), 3회(M=3.35), 4회(M=3.41) 순으로 근로자가 참여한 교육훈련에서 적극적 참여가 높게 나타났고, $p<.01$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 근무기간에 따른 피신청인 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 담당업무에서는 생산관리와 사무, 관리에서, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

<표 IV-11> 적극적 참여에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.33	.584	-1.501	.135 (df=284)	
	여성	3.47	.732			
연령	20대 ¹⁾	3.40	.646	.257	.856	NS
	30대 ²⁾	3.42	.726			
	40대 ³⁾	3.46	.660			
	50대 이상 ⁴⁾	3.54	.703			
학력	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.43	.870	.419	.739	NS
	전문대 졸업 ²⁾	3.44	.658			
	대학교 졸업 ³⁾	3.40	.664			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.58	.717			
직급	사원, 대리 ¹⁾	3.41	.685	.376	.771	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.52	.770			
	부장 ³⁾	3.40	.722			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.50	.354			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.34	.662	3.292	.012*	3 > 1
	영업 ²⁾	3.39	.733			
	생산관리 ³⁾	3.81	.665			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.49	.660			
	기타 ⁵⁾	3.62	.801			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.60	.558	2.163	.093	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.48	.677			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.27	.755			
	10년 이상 ⁴⁾	3.46	.689			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.47	.573	3.678	.006**	5 > 3
	2회 ²⁾	3.41	.631			
	3회 ³⁾	3.27	.771			
	4회 ⁴⁾	3.29	.708			
	5회 이상 ⁵⁾	3.69	.685			

**p< .01 *p< .05

(2) 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 인식 차이는 <표 IV-12>과 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 자신감 및 업무수행능력 향상이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 업무수행능력 및 자신감 향상은 5회 이상(M=3.71), 4회(M=3.42), 2회(M=3.40), 1회(M=3.3

9), 3회(M=3.30) 순으로 높게 나타났고, $p<.01$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 인식의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

<표 IV-12> 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성별	남성	3.38	0.541	-.934	.351 (df=284)	
	여성	3.46	0.689			
연령	20대 ¹⁾	3.43	0.560	.376	.770	NS
	30대 ²⁾	3.43	0.698			
	40대 ³⁾	3.40	0.610			
	50대 이상 ⁴⁾	3.58	0.606			
학력	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.43	0.707	.126	.944	NS
	전문대 졸업 ²⁾	3.46	0.630			
	대학교 졸업 ³⁾	3.41	0.654			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.48	0.640			
직급	사원, 대리 ¹⁾	3.42	0.648	.076	.973	NS
	과장, 차장 ²⁾	3.46	0.679			
	부장 ³⁾	3.46	0.685			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.44	0.464			
담당 업무	사무, 관리 ¹⁾	3.39	0.605	2.258	.063	NS
	영업 ²⁾	3.38	0.714			
	생산관리 ³⁾	3.74	0.681			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.39	0.621			
	기타 ⁵⁾	3.58	0.736			
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.47	0.580	.278	.841	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.46	0.607			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.38	0.751			
	10년 이상 ⁴⁾	3.44	0.631			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.39	0.547	3.988	.004**	5 > 3
	2회 ²⁾	3.40	0.582			
	3회 ³⁾	3.30	0.763			
	4회 ⁴⁾	3.42	0.553			
	5회 이상 ⁵⁾	3.71	0.387			

** $p<.01$

(3) 전문지식 향상에 대한 인식의 차이

교육훈련에 참여한 중소기업 근로자들의 배경변인별 전문지식 향상에 대한 인식의 차이는 <표 IV-13>과 같다. 분석결과 교육훈련 참여횟수에 따라서 전문지식 향상이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련 참여횟수에 따른 전문지식 향상은 5회 이상(M=3.78), 2회(M=3.56), 3회(M=3.41), 1회(M=3.39), 4회(M=3.39) 순으로 높게 나타났고, $p < .05$ 수준에서 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편 성별, 연령, 학력, 직급, 담당업무, 근무기간에 따른 전문지식 향상의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

집단 간 다중비교를 위한 사후검증 결과, 교육훈련 참여횟수에서는 5회 이상과 3회, 1회에서 집단 간의 유의한 평균 차이를 보였다.

<표 IV-13> 전문지식 향상에 대한 인식의 차이

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
성 별	남성	3.49	.626	-.283	.777 (df=284)	
	여성	3.51	.760			
연 령	20대 ¹⁾	3.45	.610	.196	.899	NS
	30대 ²⁾	3.51	.771			
	40대 ³⁾	3.54	.731			
	50대 이상 ⁴⁾	3.58	.600			
	고등학교 졸업 이하 ¹⁾	3.50	.786			
학 력	전문대 졸업 ²⁾	3.53	.699	.589	.622	NS
	대학교 졸업 ³⁾	3.47	.733			
	대학원 졸업 이상 ⁴⁾	3.68	.646			
	사원, 대리 ¹⁾	3.50	.722	.668	.573	NS
직 급	과장, 차장 ²⁾	3.61	.701			
	부장 ³⁾	3.40	.804			
	임원급 이상 ⁴⁾	3.56	.527			
담 당 업 무	사무, 관리 ¹⁾	3.49	.727	1.295	.272	NS
	영업 ²⁾	3.42	.747			
	생산관리 ³⁾	3.70	.714			
	연구, 개발 ⁴⁾	3.44	.655			
	기타 ⁵⁾	3.77	.704			

<표 IV-13> 계속

구 분		M	SD	t/F	p	Scheffe
근무 기간	1년 미만 ¹⁾	3.50	.592	.615	.606	NS
	1년 이상 5년 미만 ²⁾	3.58	.734			
	5년 이상 10년 미만 ³⁾	3.43	.788			
	10년 이상 ⁴⁾	3.50	.698			
교육 훈련 참여 횟수	1회 ¹⁾	3.39	.673	3.364	.010*	5 > 3, 1
	2회 ²⁾	3.56	.674			
	3회 ³⁾	3.41	.799			
	4회 ⁴⁾	3.39	.756			
	5회 이상 ⁵⁾	3.78	.627			

*p< .05



3. 변인 간 상관관계 분석

본 연구에서 연구자는 교육훈련 프로그램 특성과 조직유효성 그리고 직무성과와의 관계를 알아보기 위해 상관분석(correlation analysis)을 실시하였다. 성태제(1998)는 상관관계의 해석기준은 상관계수가 $\pm .00 \sim .20$ 이면 상관이 매우 낮다, $\pm .20 \sim .40$ 이면 상관이 낮다, $\pm .40 \sim .60$ 이면 상관이 있다, $\pm .60 \sim .80$ 이면 상관이 높다, $\pm .80 \sim 1.00$ 이면 상관이 매우 높다고 하였다.

가. 주요 변인 간 상관관계 분석

주요 변인인 교육훈련 프로그램 특성, 조직유효성, 직무성과 간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 IV-14>와 같다.

매개변수인 조직유효성과 독립변인인 교육훈련 프로그램 특성($r = .728$, $p < .001$), 종속변인인 직무성과와 독립변인인 교육훈련 프로그램 특성($r = .702$, $p < .001$), 종속변인인 직무성과와 매개변수인 조직유효성($r = .868$, $p < .001$)은 모두 상관관계가 높은 것으로 나타났다.

<표 IV-14> 주요 변인 간 상관관계

N=286			
	1	2	3
1. 교육훈련 프로그램 특성	1		
2. 조직유효성	.728***	1	
3. 직무성과	.702***	.868***	1

*** $p < .001$

나. 변인의 하위변인별 상관관계 분석

각 변인들의 상관관계를 구체적으로 살펴보기 위하여 하위요인별 상관관계를 분석한 결과를 <표 IV-15>에 제시하였다.

교육훈련 프로그램 특성 중 직무관련성은 조직유효성의 하위변인인 직무만족($r = .629, p < .001$), 조직몰입($r = .569, p < .001$)과 정(+)의 상관관계를 나타냈으며, 직무성과의 하위변인인 적극적 참여($r = .580, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .568, p < .001$), 전문지식 향상($r = .579, p < .001$)과도 정(+)의 상관관계를 나타냈다. 강사의 자질 및 교수능력은 직무만족 ($r = .697, p < .001$), 조직몰입($r = .476, p < .001$)과 높은 상관관계를 나타냈으며, 적극적 참여($r = .454, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .450, p < .001$), 전문지식 향상($r = .486, p < .001$)과도 상관이 있는 것으로 나타났다. 교육방법은 직무만족($r = .615, p < .001$), 조직몰입($r = .591, p < .001$)과 높은 상관관계를 나타냈으며, 적극적 참여($r = .569, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .574, p < .001$), 전문지식 향상($r = .543, p < .001$)과도 상관이 있는 것으로 나타났다. 교육훈련환경의 경우 직무만족($r = .588, p < .001$), 조직몰입($r = .573, p < .001$)과 높은 상관관계를 나타냈으며, 적극적 참여($r = .571, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .534, p < .001$), 전문지식 향상($r = .565, p < .001$)과도 상관이 있는 것으로 나타났다. 목표설정은 직무만족($r = .720, p < .001$), 조직몰입($r = .648, p < .001$)과 높은 상관관계를 나타냈으며, 적극적 참여($r = .660, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .629, p < .001$), 전문지식 향상($r = .636, p < .001$)과도 높은 상관이 있는 것으로 나타났다.

조직유효성 중 직무만족은 직무성과의 하위변인인 적극적 참여($r = .777, p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .763, p < .001$), 전문지식 향상

($r = .709$, $p < .001$)와 높은 상관이 있는 것으로 나타났다. 조직몰입은 적극적인 참여($r = .827$, $p < .001$), 업무수행능력 및 자신감 향상($r = .797$, $p < .001$), 전문지식 향상($r = .702$, $p < .001$)와 매우 높은 상관이 있는 것으로 나타났다.

<표 IV-15> 각 변인의 하위요인별 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 직무 관련성	1									
2. 교수 능력	.576***	1								
3. 교육 방법	.622***	.697***	1							
4. 교육 훈련 환경	.591***	.592***	.739***	1						
5. 목표 설정	.706***	.616***	.750***	.738***	1					
6. 직무 만족	.629***	.516***	.615***	.588***	.720***	1				
7. 조직 몰입	.569***	.476***	.591***	.573***	.648***	.818***	1			
8. 적극적인 참여 성과	.580***	.454***	.569***	.571***	.660***	.777***	.827***	1		
9. 업무수행 능력 및 자신감 향상	.568***	.450***	.574***	.534***	.629***	.763***	.797***	.833***	1	
10. 전문 지식 향상	.579***	.486***	.543***	.565***	.636***	.709***	.702***	.775***	.784***	1

*** $p < .001$

4. 변인 간 영향관계 분석

가. 교육훈련 프로그램 특성과 조직유효성의 다중회귀분석

독립변수인 교육훈련 프로그램특성과 매개변수인 조직유효성 간의 영향을 검증하기 위해 변수 간 상관관계를 기초로 하여 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 IV-16>과 같다. 모형 I에서 성별, 연령, 학력, 직급, 근무기간, 교육훈련참여 횟수 등 인구통계학적 변수의 영향을 통제하였고, 모형 II에서는 하위변수들을 포함하여 분석을 실시하였다.

<표 IV-16> 교육훈련 프로그램특성의 조직유효성에 대한 회귀분석

	조직유효성											
	직무만족						조직몰입					
	모형 I			모형 II			모형 I			모형 II		
	B	β	t	B	β	t	B	β	t	B	β	t
성별	.303	.034	.471	.513	.058	1.173	-.101	-.011	-.148	.122	.013	.238
연령	.521	.102	1.141	.283	.056	.895	.204	.038	.420	-.055	-.010	-.149
학력	.294	.061	.914	.243	.050	1.109	-.038	-.007	-.111	-.072	-.014	-.280
직급	-.471	-.100	-1.164	-.335	-.071	-1.203	-.169	-.034	-.392	.010	.002	.031
근무기간	-.360	-.090	-1.145	.069	.017	.313	-.407	-.096	-1.216	.053	.013	.204
참여횟수	.293	.104	1.594	.095	.034	.745	.352	.118	1.805	.134	.045	.895
직무관련성				.259	.219	3.583***				.235	.187	2.779**
교수능력				.000	.000	-.005				-.018	-.013	-.206
교육방법				.116	.094	1.267				.195	.149	1.823
교육훈련 환경				.101	.063	.930				.218	.127	1.715
목표설정				.530	.444	5.949***				.392	.308	3.758***
R ²	.044			.568***			.046			.477***		
R ² Change	.009			.544***			.011			.448***		
F값	1.271			24.639			1.317			16.4		

***p< .001 **p< .01

회귀분석결과 교육훈련 프로그램 특성과 직무만족과의 관계에서 인구통계학적 변수 중 직무만족과 통계적으로 유의미한 변수는 없는 것으로 확인되었다. 인구통계학적 변수를 통제한 모형Ⅱ에서는 R^2 가 .568로 .524만큼 증가하였으며 R^2 의 증가는 유의미한 것으로 나타났다. 직무만족에 대한 개별 변수들의 상대적 영향력을 살펴보면, 직무관련성($\beta=.219$ $p<.001$)과 목표설정($\beta=.444$ $p<.001$)이 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 그 이외의 강사의 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 직무관련성이 높고 목표설정이 잘된 교육훈련 프로그램이 직무만족도를 높임을 의미한다.

교육훈련 프로그램 특성과 조직몰입과의 관계에서 인구통계학적 변수 중 조직몰입과 통계적으로 유의미한 변수는 없는 것으로 확인되었다. 인구통계학적 변수를 통제한 모형Ⅱ에서는 R^2 가 .477로 .431만큼 증가하였으며 R^2 의 증가는 유의미한 것으로 나타났다. 조직몰입에 대한 개별 변수들의 상대적 영향력을 살펴보면, 직무관련성($\beta=.187$ $p<.001$)과 목표설정($\beta=.308$ $p<.001$)이 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 그 이외의 강사의 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그럼으로 교육훈련 프로그램 특성이 조직유효성에 정적(+)으로 유의미한 영향을 미친다고 할 수 있다.

나. 교육훈련 프로그램 특성과 직무성과의 다중회귀분석

독립변수인 교육훈련 프로그램 특성과 종속변수인 직무성과 간의 영향을 검증하기 위해 변수 간 상관관계를 기초로 하여 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 IV-17>과 같다. 모형Ⅰ에서 성별, 연령, 학력, 직급, 근무

기간, 교육훈련참여 횟수 등 인구통계학적 변수의 영향을 통제하였고, 모형 II에서는 하위변수들을 포함하여 분석을 실시하였다.

인구통계학적 변수를 통제한 모형 II에서는 R^2 가 .489로 .458만큼 증가하였으며 R^2 의 증가는 유의미한 것으로 나타났다. 적극적 참여에 대한 개별 변수들의 상대적 영향력을 살펴보면, 직무관련성($\beta=.200$ $p<.01$)과 목표설정($\beta=.372$ $p<.001$)이 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 직무관련성이 높고 목표설정이 잘된 교육훈련 프로그램이 적극적 참여를 높임을 의미한다.

교육훈련 프로그램 특성과 자신감 및 업무수행능력 향상과의 관계에서 인구통계학적 변수 중 교육 참여횟수($\beta=.193$ $p<.01$)가 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 교육훈련 참여횟수가 많을수록 자신감 및 업무수행능력이 향상되는 것으로 나타났다. 인구통계학적 변수를 통제한 모형 II에서는 R^2 가 .464으로 .428만큼 증가하였으며 R^2 의 증가는 유의미한 것으로 나타났다. 업무수행능력 및 자신감 향상에 대한 개별 변수들의 상대적 영향력을 살펴보면, 직무관련성($\beta=.242$ $p<.001$)과 목표설정($\beta=.304$ $p<.001$), 그리고 교육방법($\beta=.181$ $p<.05$)이 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 직무관련성이 높고 목표설정이 적절하며 효과적인 교육방법을 사용한 교육훈련 프로그램이 업무수행능력 및 자신감을 향상시킴을 의미한다.

교육훈련 프로그램 특성과 전문지식 향상과의 관계에서 인구통계학적 변수 중 유의미한 영향을 미치는 것은 없는 것으로 확인되었다. 인구통계학적 변수를 통제한 모형 II에서는 R^2 가 .477으로 .435만큼 증가하였으며 R^2 의 증가는 유의미한 것으로 나타났다. 전문지식향상에 대한 개별 변수들의 상대적 영향력을 살펴보면, 직무관련성($\beta=.246$ $p<.001$)과 목표설정($\beta=.320$ $p<.001$), 교육훈련환경($\beta=.156$ $p<.05$)이 정적(+)으로 유의미한 영향을 미치

는 것으로 확인되었다. 즉, 직무관련성이 높고 목표설정이 적절하며 교육훈련에 적합한 환경조성이 된 교육훈련 프로그램이 전문지식을 향상시킴을 의미한다.

<표 IV-17> 교육훈련 프로그램 특성의 직무성과에 대한 회귀분석

	직무성과											
	적극적 참여				업무수행능력 및 자신감 향상				전문지식향상			
	모형 I		모형 II		모형 I		모형 II		모형 I		모형 II	
	β	t	β	t	β	t	β	t	β	t	β	t
성별	.065	1.001	.054	1.142	.039	.612	.027	.559	-.013	-.196	-.025	-.528
연령	.091	1.016	.050	.749	.031	.342	-.008	-.123	.134	1.501	.073	1.081
학력	.004	.067	.029	.665	-.010	-.173	.009	.202	.009	.149	.038	.850
직급	-.003	-.033	.037	.587	.002	.018	.044	.693	-.081	-.977	-.042	-.675
근무기간	-.172	-2.211*	-.057	-.961	-.127	-1.643	-.010	-.165	-.147	-1.905	-.019	-.313
참여횟수	.122	1.872	.058	1.186	.193	2.977**	.130	2.606**	.201	3.108	.142	2.874**
직무관련성			.200	3.035**			.242	3.586***			.246	3.691***
교수능력			-.051	-.800			-.046	-.711			.043	.674
교육방법			.108	1.349			.181	2.210*			-.008	-.095
교육훈련환경			.127	1.765			.057	.776			.156	2.137*
목표설정			.372	4.657***			.304	3.710***			.320	3.952***
R ²	.031		.489***		.036		.464***		.042		.477***	
R ²												
Chan ge	.010		.469***		.015		.443***		.022		.456***	
F값	1.495		23.854		1.741		21.586		2.056		22.677	

***p< .001 **p< .01 *p< .05

V. 결론

1. 요약 및 논의

본 연구는 실제 교육에 참여한 경험이 있는 중소기업 근로자를 대상으로 배경변인 특성별 교육훈련 프로그램 특성에 대한 인식 및 조직유효성, 직무성과에 대한 인식의 차이가 있는지, 또한 교육훈련 프로그램 특성 중 어떤 요인이 조직유효성(직무만족, 조직몰입)과 직무성과에 영향을 미치는가를 종합적으로 분석, 규명하여 중소기업 근로자를 위한 교육훈련 프로그램 운영과 설계에 도움이 될 수 있는 이론적 기초를 제공하고자 하였다.

이러한 연구목적 달성을 위해 설정한 연구문제는 다음과 같이 다섯 가지이다.

첫째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 교육훈련 프로그램 특성에 대한 인식의 차이가 있는가?

둘째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 조직유효성에 대한 인식의 차이가 있는가?

셋째, 중소기업 근로자의 배경변인별로 직무성과에 대한 인식의 차이가 있는가?

넷째, 교육훈련 프로그램 특성은 조직유효성에 영향을 미치는가?

다섯째, 교육훈련 프로그램 특성은 직무성과에 영향을 미치는가?

연구문제의 교육훈련 프로그램 특성의 하위 변인으로 직무관련성, 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경, 목표설정을 선정하였고, 조직유효성은 직무만족, 조직몰입을 하위변인으로 선정하였다. 또한 직무성과

의 하위 변인으로 적극적 참여, 업무수행능력 및 자신감 향상, 전문지식 향상을 선정하였다.

분석을 실시하여 얻은 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 배경변인에 따른 교육훈련 프로그램 특성 인식의 차이를 분석한 결과 직무관련성은 근무기간과, 강사의 자질 및 교수능력은 담당업무, 교육훈련 참여횟수와, 교육방법은 교육훈련 참여횟수와, 교육훈련 환경은 교육훈련 참여횟수와 각각 집단 간 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 배경변인에 따른 조직유효성의 차이를 분석한 결과 직무만족과 조직몰입은 각각 교육훈련 참여횟수와 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

셋째, 배경변인에 따른 직무성과의 차이를 분석한 결과 적극적 참여는 담당업무, 교육훈련 참여횟수와, 자신감 및 업무수행능력 향상 및 전문지식 향상은 각각 교육훈련 참여횟수와 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

넷째, 교육훈련 프로그램 특성과 조직유효성 과의 관계에서 변인 간 상관관계가 매우 높은 것으로 나타났으며 하위 변인 중 직무관련성과 목표설정이 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미쳤다.

다섯째, 교육훈련 프로그램 특성과 직무성과와의 관계에서 변인 간 상관관계는 매우 높은 것으로 나타났으며 하위 변인 중 적극적 참여에 영향을 미치는 요인은 직무관련성과 목표설정이며, 업무수행능력 및 자신감 향상에 영향을 미치는 요인은 직무관련성, 목표설정, 교육방법이다. 또한 전문지식 향상에 영향을 미치는 요인으로는 직무관련성, 목표설정, 교육훈련환경으로 나타났다.

2. 결론 및 제언

연구절차를 거쳐 도출된 본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 배경변인별로 교육훈련 프로그램 특성에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 근무기간이 10년 미만인 근로자의 경우 직무관련성이 높은 직무교육에 많이 참여하고, 근무기간이 10년 이상인 근로자는 직급이 높아짐에 따라 직무교육 보다 직급별(예, 리더십 등)교육을 많이 받는 것으로 나타났다. 또한 교육훈련 참여횟수에 따라 강사의 자질 및 교수능력에 대한 인식에 차이가 있는 것으로 나타났으며, 5회 이상 참여자가 3회 이하 참여자에 비해 강사의 자질 및 교수능력에 만족하는 것으로 나타났다. 이 결과로 교육훈련에 많이 참여한 근로자는 강사의 자질 및 교수능력에 대해 대체적으로 관대한 평가를 함을 알 수 있다. 그러므로 교육훈련에 처음 참여하는 학습대상자들에게는 더욱 검증되고 능력 있는 강사가 교육훈련을 실시하도록 해야 할 것이다.

둘째, 배경변인별로 교육훈련 후 조직유효성에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 5회 이상 교육훈련에 참여한 근로자가 3회 이하 참여자 보다 교육훈련 후 직무만족이 더욱 높아진 것으로 나타났다. 교육훈련 참여횟수가 많을수록 직무만족에 긍정적인 영향을 미치므로 근로자의 직무만족을 높이는 방안으로 근로자의 교육훈련 참여 기회를 늘여나가야 할 것이다.

셋째, 배경변인별로 교육훈련 후 직무성과에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 생산관리 업무 근로자가 사무, 관리 업무 근로자 보다 교육훈련 후 적극적 참여가 더 높아진 것으로 나타났다. 생산관리 업무 근로자의 강사의 자질 및 교수능력에 대한 긍정적 인식이 다른 업무 근로자 보다 높기 때문이므로 사무, 관리 업무 근로자 및 기타 업무 근로자들이 참여하는 교육훈련의 강사들을 평가하여 강사평가가 좋은 강사들을 배정해야 할 것이

다. 또한 5회 이상 교육훈련에 참여한 근로자가 3회 이하 참여자 보다 교육훈련 후 적극적 참여가 더욱 높아진 것으로 나타났다. 업무수행능력 및 자신감 향상, 전문지식 향상에 대한 인식의 차이를 분석한 결과 5회 이상 교육훈련에 참여한 근로자가 3회 이하 참여자 보다 교육훈련 후 업무수행능력 및 자신감과 전문지식이 더욱 향상된 것으로 나타났다. 교육훈련 참여횟수가 많을수록 적극적 참여, 업무수행능력 및 자신감, 전문지식이 더욱 향상됨으로 근로자의 교육훈련 참여 기회를 늘여나가야 할 것이다.

넷째, 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과 교육훈련 프로그램 특성 중 직무관련성과 목표설정이 조직유효성의 하위 변인인 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향 요인으로 나타났다. 그러나 그 이외의 강사의 자질 및 교수능력, 교육방법, 교육훈련환경은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 직무관련성이 높고 목표설정이 잘된 교육훈련 프로그램은 직무만족도와 조직몰입도를 높일 수 있으므로 교육 대상자의 직무를 명확히 분석하여 직무관련성이 높은 교육훈련에 참여하도록 해야 할 것이며, 교육훈련의 목표가 학습자에게 필요한 것이고 해볼 만한 것이 되도록 교육 프로그램을 설계해야 할 것이다.

다섯째, 회귀분석결과 교육훈련 프로그램 특성과 직무성과와의 관계에서 직무관련성이 높고 목표설정이 잘된 교육훈련 프로그램은 적극적 참여를 높이는 것으로 나타났다. 업무수행능력 및 자신감 향상과의 관계에서 는 교육 참여횟수가 많을수록 자신감 및 업무수행능력이 향상되는 것으로 나타났다. 조직의 상황과 개인의 상황을 고려한 적절한 수준의 교육 참여횟수 증가가 이루어져야 할 것이다. 또한 직무관련성이 높고, 교육훈련 목표가 잘 설정되었으며, 효과적인 교육방법을 사용한 교육훈련 프로그램이 업무수행능력 및 자신감을 향상시키는 것으로 나타났다. 한편 직무관련성이 높고 목표설정이 적절하며 교육훈련에 적합한 환경조성이 된 교육훈련 프

로그램이 전문지식을 향상시키는 것으로 나타났다.

교육훈련을 통하여 직무성과를 높이기 위해서는 근로자의 직무를 명확히 분석하여 직무관련성이 높은 교육훈련에 참여시켜야 할 것이며, 교육훈련 내용은 참여자가 기대감을 가질 수 있고 적절한 목표를 설정이 되어야 할 것이다. 또한 교육훈련 참가자가 능동적으로 참여하도록 다양한 교육방법이 활용되어야 할 것이며, 교육내용에 적합한 교·보재 및 실습장비, 시청각 자료 등이 구비되어야 한다.

이상의 결론을 바탕으로 중소기업 근로자의 효과적인 교육훈련을 위한 제언을 다음과 같이 하고자 한다.

첫째, 교육훈련에 많이 참여한 근로자가 직무만족 및 직무성과가 더 높음으로 기업체의 경영진 및 교육담당자는 교육훈련의 필요성을 더욱 인식하여야 하며 근로자를 위한 교육훈련을 많이 실시해야 한다. 이를 위해 기업주는 교육훈련 확대를 위한 예산편성 등 적극적인 노력을 기울여야 할 것이다. 아울러 중소기업의 교육훈련 미실시 사유인 조업차질, 예산부족, 업무 공백의 우려 등의 해소를 위해 중소기업을 위한 유관기간의 지원이 필요하다.

둘째, 중소기업체는 교육훈련 전담부서 및 전담자를 두어야 한다. 이들은 연간 교육체계를 수립하여 근로자 개인별 교육수료 이력을 관리하는 등 근로자에 대한 체계적이고 지속적인 교육훈련 관리를 하여야 한다. 300인 미만 중소기업체의 경우 97.3%가 교육훈련 전담자를 두지 못함으로(고용노동부, 2009) 근로자의 교육훈련 관리에 어려움을 겪고 있는 실정이다. 전담자를 두기 어렵다면 업무 담당자를 지정하여 이들이 근로자의 교육훈련 계획수립 및 방안 마련을 위한 업무를 진행할 수 있도록 역량 개발을 위해 지원해야 한다.

셋째, 교육훈련을 통하여 조직유효성 및 직무성과를 높이기 위해서는 근로자의 직무를 명확히 분석하여 직무관련성이 높은 교육훈련에 참여하도록 관리해야 한다. 또한 교육 프로그램 설계 및 운영 시 교육훈련의 목표가 학습자에게 필요한 것이고 해볼 만한 것이 되도록 설계해야 하며 교육훈련의 목표를 달성하기 위한 효과적인 교육방법을 선택해야 한다. 처음 교육훈련에 참여하는 학습대상자나 교육훈련 경험이 적은 학습대상자들 일수록 더욱 검증되고 능력 있는 강사를 배치하여 교육훈련을 실시하도록 해야 한다. 아울러 교육훈련 실시 시 교육내용에 적합한 교·보재 및 실습장비, 시청각 자료 등을 구비하여야 한다.



참고문헌

- 가연희(2008). 기업교육참가자의 성취동기, 참여동기, 자기효능감, 자기조절 학습 수행력이 교육훈련의 만족도와 학업성취도에 미치는 영향. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 고용노동부(2009). 기업 직업훈련실태조사결과.
- 고용보험통계연보(2008). 한국고용정보원. pp. 60~62.
- 곽재덕·김진모(2010). 기업 교육훈련 참여자의 학습동기와 자기효능감, 유인가, 직무몰입 및 상사지원과의 관계. 기업교육연구 제29권 제2호(2010), pp. 91~112.
- 김성완·김재훈(2003). 기업교육훈련에서의 학습 및 전이모형 개발을 위한 탐색적 연구. 기업교육연구. 제5권 제1호, pp. 83~105.
- 김우석(1993). 교육훈련 구성요소가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 동국대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김은희(2003). 조직내의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김재환(2003). 우리나라 기업교육에 있어 교육훈련 전이 모형 타당화 연구. 연세대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김정주·권양이(2007). 중소기업의 재직자교육·훈련의 중요성 인식과 실행에서의 저해요인 탐색. 기업교육연구. 제26권 제3호(2007), pp. 1~23.
- 김종표(1994). 교육방법 결정과 평가계획. 산업교육, 58, pp. 48~49.
- 김형준(2006). 교육훈련이 조직유효성과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 김혜영(2008). 기업교육훈련특성이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 대학원 석사학위 논문.

- 민도식(2007). 교육훈련이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 창원대학교 석사학위 논문.
- 박경문·최승욱(2001). 신인적자원관리론. 무역경영사.
- 박승주(2004). 기업의 학습조직구축정도가 조직유효성에 미치는 영향. 고려대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박윤희(2010). 중소기업 직업능력개발 실태와 활성화 방안. e-HRD Review, 13-17호(2010. 10. 20). 한국직업능력개발원.
- 박재영(1996). 개인지향과 집합지향에 따른 직무만족과 직무몰입의 관계. 한양대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박지민(1998). 외국기업의 교육훈련 현황에 관한연구 : 국내 현지법인을 중심으로. 성균관대학교 대학원 석사학위 논문.
- 법제처 국가법령정보센터. 중소기업기본법 시행령. <http://www.law.go.kr/lsEfInfoP.do?lsiSeq=122328#0000>
- 서승규(1995). 교육훈련이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 서완석(2004). 교육훈련이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 서강대학교 대학원 석사학위 논문.
- 성태제(1998). 교육연구방법의 이해, 학지사.
- 심우일·장윤섭(2008). 중소기업 직업능력개발 실태와 활성화 방안. 중소기업연구원.
- 송용규(2002). 직장인의 직무분야 및 기업교육훈련 참여수준과 직무만족과의 관계연구. 아주대학교 석사학위 논문.
- 안희남(1988). 중간계층 공무원의 업무만족과 업무성과의 상관관계에 관한 연구. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 양창삼(1991). 인적자원관리론. 법문사.

- 오선희(2010). 교육훈련 참가자 특성과 교육훈련 프로그램 특성이 실무전이에 미치는 영향. 영남대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 우석봉(2001). 호텔종사원 조직시민행동과 선행요인 및 직무성과간의 관계에 관한 연구. 관광레저연구. 제13권 제1호, pp. 175~192.
- 윤종록·장성배·김형철(2002). 교육훈련 참가자의 정의적 특성이 교육훈련 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 대한경영학회지, 9, pp. 3-44.
- 왕경수·김현영(2009). 인구통계학적요인과 교육훈련 인식이 직무만족도와 조직몰입도에 미치는 영향. 기업교육연구 제11권 제1호(2009. 6), p. 39~57.
- 원필홍(2003). 임파워먼트와 조직분위기가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 이론적 연구. 배재대학교 석사학위 논문.
- 이기섭(2007). 호텔 직원에 대한 직무교육훈련 참여정도가 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구. 세종대학교 산업경영대학원 석사학위 논문.
- 이도형(1995). 조직내 교육훈련이 학습 및 전이 효과. 성균관대학교 박사학위 논문.
- 이석준(2000). 기업교육훈련 성과에 영향을 미치는 학습의 전이환경에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이승현·전남주·임춘성·송기봉(2004). 조직 내 정보화 교육이 개인정보화 수준과 직무성과에 미치는 영향. 한국경영정보학회, Vol.2004 No.1, pp. 1019-1025.
- 이은용·박수진·이수범(2006). 기내 승무원의 교육훈련과 자기개발이 자긍심, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 호텔관광연구. 제8권 제4호, pp. 77~92.
- 이재형 (2005). 기업 교육훈련 특성과 조직유효성 간의 관계 - 농협중앙회 사례를 중심으로. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이정택(1995). 대기업교육의 현황과 과제, 한국노동연구원.

- 일본능률협회(편), 한국공업표준협회(역) (1989), 「교육연수프로그램 실례집」
- 임기석(2008). 기업 내 조직구성원의 학습 자기주도성과 개인 직무성과와의 상관관계: D손해보험회사를 중심으로. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 임동준(2005). 우리나라 중소기업의 인적자원개발에 관한 문제점과 개선방안에 관한 연구. 단국대학교 대학원 석사학위 논문.
- 장수용(2008). 21세기 기업 교육훈련 전략. SBC 전략기업컨설팅.
- 장해익(2000). 관리자의 인지된 리더십행태가 구성원의 동기유발과 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 단위기관 분위기와 학습조직역량의 조절효과를 중심으로. 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정기영(2009). 기업교육훈련이 직무수행과 직무성과에 미치는 영향. 영남대학교 석사학위 논문.
- 정석주(2010). 호텔 조직특성에 따른 직무교육이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 청운대학교 대학원 석사학위 논문.
- 정봉주(2009). 교육훈련프로그램 특성이 교육훈련을 통하여 교육훈련의 효과성에 미치는 영향에 대한 연구. 부경대학교 석사학위 논문.
- 조장현(2007). 콜센터 근무자의 교육훈련 실무이전에 관한 연구. 충남대학교 석사학위 논문.
- 중소기업청(2002). 중소기업의 핵심인재 확보 및 양성전략. 중소기업청 한국생장성본부.
- 중소기업청(2004). 중소기업관련통계.
- 중소기업협동조합중앙회(2005). 중소기업애로실태 조사 종합보고서. 중소기업중앙회.
- 직업능력개발연구, 제14권 제2호, pp. 107~126, 한국직업능력개발원.
- 한경인(2009). A항공사 단계별 교육훈련 프로그램과 학습전이, 직무성과,

- 직무만족과의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 한홍진(1994). 기업교육훈련 성과의 영향변인에 관한 연구. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 허성철(2009). 교육훈련특성이 직무만족에 끼치는 영향에 관한 연구. 부산대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 허윤정(2005). 외식업체 교육훈련프로그램이 교육훈련 전이에 미치는 영향. 경원대학교 박사학위논문.
- 홍영표(2010). 인적자원이 교육훈련과 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 호서대학교 대학원 박사학위 논문.
- 황병수(1991). 적합한 방법을 선택하자. 산업교육, 24, pp. 77~79.
- 黃磊(2011). 기업 내 교육훈련 유효성이 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구. 청주대학교 대학원 석사학위 논문.
- Alderfer, C. (1972), Existence, relatedness and growth. New York: The Free Press.
- Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, Jr. W., Traver, H., & Shortland, A. (1997). A meta-analysis of the relations among training criteria. Personal Psychology, 50, pp. 341-358
- A. G. Mackenzie (1990), Performance Measurement. In Academic Library Management. ed. by M. Line. London: the Library Association.
- Baldwin, T. T., Ford, J. F. (1988), transfer of training: a review and directions for future research, Personnel Psychology, 41.
- Bartlett, C. J. (1982). Teaching Scale Developed for Division of Behavioral and Social Sciences. Collage Park: University of Maryland.
- Beach, D. A. (1980), Personnel: The management of people at work,

London: Macmillan.

Bramley, P. (1991). Evaluating Training Effectiveness-Translation Theory into Practice. London: McGraw-Hill Book Company.

Broad, M. L., & Newstrom, J. W. (1992). Transfer of Training: A Action-Packed Strategies to Ensure High Payoff from Training Investment. New York: Addison-Wesley Publishing Company.

Buckley, R. & Caple, J. (1995), The Theory and Practice of Training (3rd eds.), Kogan.

Campbell, J. P. (1977), On the Nature of Organizational Effectiveness. in P. S. Goodman, J. M. Pennings, Eds. New Perspectives on Organizational Effectiveness(13-55), San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Campbell, J. P. (1988), Training design for performance improvement. In J. P. Campbell, & Associates(Eds.), Productivity in organizations: New Perspective from Industrial and Organizational Psychology (177-216). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Carroll, S. J. & Tosi, H. I. (1977), Organizational Behavior. Chicago. III: St. Clair Press. p. 131.

Charles K. Woodruff. (1980). Job Performance Evaluation of Data Processing Personnel : An Empirical.

Chung, K. H. & Megginson, L. C. (1988). Organizational Behavior, Developing Managerial Skills, Harper & Row. Publishers. p. 46.

D. R. Dalton, W. D. Toder, M. J. Spoenolini, G. J. Fielding, and L. W. Porter(1980), Organization Structure and Performance a critical review, Academy of Management Review. pp. 49-54.

Duncan, C. P. (1958). Transfer after training with single versus multiple tasks. Journal of Experimental Psychology, 55, pp. 63-72.

- Ellis, H. C. (1965), *The transfer of learning*, New York: Macmillan.
- Etzioni. A. (1964). *Modern Organization*, Englewood Cliffs, N. J.:Prentice Hall.
- Flechsigg, K. H. (1991). "Instructional Design: A New Fashion or a New Development Stage in Teaching Method?", *Education*, Vol. 28, No.1, pp. 68-69.
- Ford, J K. & Wroten, S. P. (1984). Introducing new methods for conducting training evaluation and for linking training evaluation to program redesign. *Personnel Psychology*, 37, 651-665.
- Gomez-Mejia, D. B. Balkin, R. K. Cardy(1995), *Managing Human Resources*, Prentice-Hall.
- Grove, D. A. and Ostroff, C. (1991), *Program Evaluation*, in K. N. Wexley(ed.), *Developing Human Resources*, Washington, DC. BNA Books.
- Kirkpatrick, D. L. (1967). Evaluation of training, In Craig & Bittel, L.,R. (eds.), *Training and Development Handbook*(pp.87-112).New York: McGraw-Hill.
- _____ (1976), *Evaluating of training*, in R. L. Craig, *Training and Development Handbook*, McGraw-Hall.
- Kim, J. S. (1984). Effect of behavior versus outcome goal-setting and feedback on employee satisfaction and behavior. *Academy of Management Journal*, 27, pp. 139-149.
- Komacki, J., Heinemann, A. T., & Lawson, L. (1980). Effects of training and feedback: component analysis of behavioral safety program. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp. 550-555.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1979), *Goal setting: A motivational technique that works*. *Organizational Dynamic*, 8, pp.68-80.

- Locke, E. A. (1974). Source of Satisfaction and Dissatisfaction of Among Solid Waster Management Employee. *Journal of Applied Psychology*, 59. 146-156.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal-setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90, pp. 125-152.
- Mee, J. F. (1958), *Personnel Handbook*, The Ronald Press.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 72, pp. 638-642.
- Milton, C. R. (1981). *Human Behavior in Organization : Three Level of Behavior*, Prentice Hall Inc. pp. 476-490.
- Mote, P. E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*, N. Y.: Haper & Row.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224-247.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W.(1982). *Organizational Linkage : The Psychology of Commitment, Absenteeism, Turnover*, Academic Press.
- Nadler, L. I. (1986), *Designing training programs: the critical events model*. Addition-Wesley publishing co., Inc.
- Noe, R. A. (1986). Trainees' attributes and attitudes: neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review*, 11 (4), pp. 736-749.
- Noe, R. A., & Schmitt, N. (1986). The influence of trainee attitudes on training effectiveness : Test of a model, *Personal Psychology*, 39.

OECD (2000). Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Policy Brief. <http://www.oecd.org/dataoecd/3/30/1918307.pdf>

_____ (2002). Outlook for SME Performance and Policies.

_____ (2003). Management Training in SMEs, <http://www.oecd.org/dataoecd/20/43/2492440.pdf>

_____ (2005). Outlook for SME Performance and Policies - 2005 edition.

Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performance, Irwin.

Porter, L. W. & Smith, F. J. (1970), The Etiology of Organizational Commitment, Unpublished manuscript, University of California, Irvine.

Price, J. L. (1972), Handbook of organizational measurement. Washington: Health and Company.

Randall, J. S. (1978). You and effective training. Training and Development Journal, 32, pp. 10-19

Smith, R. W. (1995), Servant Leadership: A pathway to the emerging territory, In Spears, L. C. Eds, Reflection on leadership: How Robert K.

Szilagye, A. D. & Wallace, M. J. (1984), Organizational Behavior and Performance. Foresman and Company.

Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993), Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention: Path analyses based on meta-analytic findings. Personnel Psychology, 46, pp. 259-293.

Wheelhouse, D. R. (1989), Managing human resources in the hospitality industry. East Lansing, MI: Educational Institute of the American Hotel & Motel Associate.

부록

설문지

<중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램에 관한 연구>

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 설문에 응답해 주신데 대하여 진심으로 감사드립니다.

본 설문조사는 중소기업 근로자의 교육훈련 프로그램에 관한 연구 자료를 확보하기 위한 조사입니다.

지난 3년간 참여하신 교육 프로그램에 대한 귀하의 생각에 대하여 알아보고자 합니다.

조사용답에 소요되는 시간은 10분 정도이오니 솔직하고 성의 있게 답변해 주시면 중소기업 근로자를 위한 교육의 개선과 발전에 큰 도움이 될 것입니다.

귀하의 응답 자료는 학술적인 목적이외 다른 용도로는 사용하지 않으며 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장됨을 약속드립니다.

귀중한 시간 내어주심에 다시 한 번 진심으로 감사드리며 귀하의 발전을 기원합니다.

대단히 감사합니다.

2012년 3월

부경대학교 교육대학원

교육행정 및 교육방법 전공

연구자 : 이원석

연구자 연락처 : 010-8440-8183 / motivator08@gmail.com

I. 귀하의 생각과 가장 가깝다고 생각하는 곳에 √ 표시하여 주십시오.

번호	내가 받은 교육에서(는)~	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	직무에 직접적으로 활용할 수 있는 분명한 교육목표를 제시하였다.	①	②	③	④	⑤
2	다루어진 세부 주제들은 나의 업무와 직접적으로 관련되는 것들이 많았다.	①	②	③	④	⑤
3	직무수행에 도움이 되는 구체적인 자료들이 제공되었다.	①	②	③	④	⑤
4	현실성 있는 직무관련 과제들이 주어졌다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 하는 업무에서 필요한 것들이 교육에 잘 반영되었다.	①	②	③	④	⑤
6	강사의 교육기술(매체활용 능력 등)은 뛰어났다.	①	②	③	④	⑤
7	강사는 교육내용에 대한 전문지식이 뛰어났다.	①	②	③	④	⑤
8	강사는 교육진행 과정에서 충분한 활력과 열정을 보였다.	①	②	③	④	⑤
9	강사는 참여자들이 교육에 적극적으로 참여하도록 동기유발 시켰다.	①	②	③	④	⑤
10	강사가 교육을 진행하는 속도는 적절 하였다.	①	②	③	④	⑤
11	다양한 교육 방법들(워크시트, 역할연기, 조별토론, 질의응답 등)이 적절하게 사용되었다.	①	②	③	④	⑤
12	다양한 학습 자료들이 적절하게 사용되었다.	①	②	③	④	⑤
13	전체적으로 교육은 전체내용과 맥락을 잘 파악할 수 있도록 진행되었다.	①	②	③	④	⑤
14	어떤 주제에 대한 학습이 끝난 다음에도 전체 교육과정 중에 다시 그 내용을 상기할 기회가 주어지곤 했다.	①	②	③	④	⑤
15	필요한 경우 참가자의 직접 체험이 가능하도록 시간 계획이나 진행이 이루어졌다.	①	②	③	④	⑤
16	교육 장소는 그 주제와 내용에 비추어 적합하였다.	①	②	③	④	⑤
17	교육에 필요한 교·보재나 학습도구 등이 교육내용에 맞게 적절히 제공되었다.	①	②	③	④	⑤
18	교육에 활용된 기자재나 실습장비 등은 적절하였다.	①	②	③	④	⑤

번호	내가 받은 교육에서(는)~	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
19	제공된 교재, 학습자원, 시청각 자료 등은 교육의 목적 달성에 적절하였다.	①	②	③	④	⑤
20	그 교육의 목표를 달성하는 것이 당장 나에게 도움이 될 것이라고 생각되었다.	①	②	③	④	⑤
21	그 교육 프로그램의 목표가 중요한 것이라고 생각하였다.	①	②	③	④	⑤
22	그 교육 프로그램은 나의 현재 그리고 앞으로의 직무 수행과 관련하여 시기적절한 것이었다.	①	②	③	④	⑤
23	그 교육 프로그램에서는 좀 더 높은 수준의 직무수행에 관한 목표가 주어졌다.	①	②	③	④	⑤
24	내가 이 교육에 참여 당시 가진 기대는 충분히 이루어졌다.	①	②	③	④	⑤

II. 귀하의 생각과 가장 가깝다고 생각하는 곳에 √표시하여 주십시오.

번호	나는 교육훈련을 미치고 난 후에 그 전과 비교하여~	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나의 직무에 더욱 만족하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
2	현재 맡고 있는 직무가 더욱 나의 적성에 맞는다고 생각하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
3	업무를 수행했을 때 개인적으로 더욱 보람과 만족을 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
4	더욱 최선을 다해 직무를 수행하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
5	현재 나의 직무가 나의 미래에 도움이 된다고 생각하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
6	현재 맡고 있는 직무를 통해 무엇인가를 성취할 수 있다고 생각하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 직장에 대하여 다른 사람에게 말하는 것이 더욱 즐거워졌다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 직장에 더욱 강한 애착심을 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 직장에 대하여 더욱 강한 소속감을 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 직장의 문제를 더욱 나의 문제처럼 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
11	이 직장은 나에게 개인적으로 더욱 의미가 있게 되었다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 직장을 더욱 가족처럼 느끼게 되었다.	①	②	③	④	⑤
13	내가 성취하는 직무성과 수준이 높아졌다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 직무에 적극적이고 자발적으로 참여하게 되었다.	①	②	③	④	⑤

번호	나는 교육훈련을 미치고 난 후에 그 전과 비교하여~	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
15	내가 이루는 직무성과는 조직이익에 공헌한다고 생각하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
16	업무수행에 더욱 열정적이고 능동적으로 임하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
17	회사가 잘되기 위해 더욱 성실히 일하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
18	나의 업무상 실수가 줄어졌다.	①	②	③	④	⑤
19	상사나 동료로부터 업무수행능력이 향상 되었다는 이야기를 들었다.	①	②	③	④	⑤
20	나의 직무에 더욱 열정적으로 임하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
21	업무에 대한 전문기술과 지식이 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
22	내가 모르던 분야에 대한 지식이 생겼다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 개인적 배경에 대한 질문입니다. 해당사항에 √ 표시하여 주십시오.

1. 성별 : ① 남 ② 여
2. 연령 : ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
3. 학력 : ① 고등학교 졸업 이하 ② 전문대 졸업 ③ 대학교 졸업 ④ 대학원 졸업 이상
4. 직급 : ① 사원, 대리 ② 과장, 차장 ③ 부장 ④ 임원급 이상
5. 담당업무 : ① 사무, 관리 ② 영업 ③ 생산, 기술 ④ 연구, 개발 ⑤ 기타
6. 귀하가 현재 회사에서 근무한 기간은?
① 1년 미만 ② 1년 이상 5년 미만 ③ 5년 이상 10년 미만 ④ 10년 이상
7. 귀하가 최근 3년 내 교육훈련에 참여한 횟수는?
① 1회 ② 2회 ③ 3회 ④ 4회 ⑤ 5회 이상

설문에 응답해 주셔서 진심으로 감사를 드립니다.