

피훈련자의 교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계 및 자기유능감의 매개 역할

배 성 현*

〈 목 차 〉

요약

I. 서론

II. 이론적 배경과 연구 과제

III. 연구방법 및 분석

IV. 논의 및 결론

요 약

본 연구는 피교육자의 교육훈련충족도에 따라 조직의 결과변수인 조직몰입이나 이직의도가 영향을 받을 것이라고 가정하고 이들의 관계를 규명했다. 또한 교육훈련 연구 분야에서 중요과제로 지적되던 개인특성변수인 자기유능감이 위의 두 관계를 어떻게 매개하는가를 연구하였다. 교육훈련충족도 측정을 위해서 10가지 변수를 설정하였다. 이와 같은 과제를 연구하기 위해 15개월에 걸쳐 교육을 실시한 S보험회사 설계사 507명을 대상으로 종단적 연구를 실시하였다.

실증적 연구 결과에 의하면 교육훈련충족도의 모든 하위변수들과 조직몰입과는 유의한 상관관계를 보여주었다. 또한 교육자료나 학습전이풍토, 경력유용성 등은 조직몰입에 높은 설명력을 갖는 변수들이었다. 교육훈련충족도의 하위변수인 직무유용성과 이직의도와의 관계는 유의한 負의 관계가 나타났으나 그 관계는 비교적 낮은 편이었다. 회귀분석에 의하면 조직몰입에는 교육자료, 전이풍토, 경력유용성, 직무유용성 등이 중요하였고, 이직의도에는 경력유용성이 중요하였다. 마지막으로 교육훈련충족도 변수와 조직 결과변수인 조직몰입 및 이직의도에 자기유능감의 매개효과를 분석하였다. 교육훈련충족도 변수 중 필요성 분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전

* 영남대학교 경영학부 교수(E-mail: shbae@yu.ac.kr)

이ponde 변수와 조직몰입과의 관계에서 자기유능감은 부분매개 효과를 보여 주었다. 교육훈련충족도 변수 중 경력유용성, 전이ponde와 이직의도와의 관계에서 자기유능감은 부분매개 효과, 교육자료 및 직무유용성과 이직의도와의 관계에서는 완전매개의 효과를 보여 주었다.

키워드: 교육훈련충족도, 필요성 분석, 전이ponde, 자기유능감, 조직몰입, 이직의도

I. 서론

어느 조직에서나 교육훈련의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 조직의 성과를 높이기 위해서는 가장 중요한 영역의 하나가 교육훈련이기 때문이다. 최근에는 급격한 기업 환경의 변화와 끊임없이 이루어지는 신속한 기술 발전으로 교육훈련의 중요성은 더욱 강조되고 있다[London 1989, Clark & Dobbins, 1993].

미국의 경우 1980년대 후반에는 한해 공식적인 기업 교육훈련 비용은 약 400억\$ 이상[Lee, 1988]이었으나 1995년에는 종업원 100명 이상 기업에만 약 520억\$, 전체로는 900-1000억\$(Farr & Sullivan, 1996)에 이를 만큼 엄청난 투자가 이루어지고 있고, 투자비는 계속 증가하고 있다. 우리나라의 경우에도 기업 교육훈련 비용은 지속적으로 증가하고 있고 따라서 학계나 실무계에서 교육훈련의 중요성은 널리 인식되고 있다. 그러나 지금까지 교육훈련의 연구 분야 측면에서는 적지 않은 문제점을 보여주고 있다.

먼저 비이론적이며 유행(fad)의 성격이 강하고[Goldstein, 1993], 교육훈련 기법에 초점을 맞춰 유효성 검토가 많았고, 교육훈련 환경이나 교육훈련 기법에 관한 이론적 배경이 부족하여 교육훈련의 유효성을 예측하는데 어려움이 많았다[Noe, 1986]는 지적이다. 그러므로 교육훈련 분야 연구에는 많은 과제가 남아있다. 이 가운데 연구논자들에게 의해 제기된 주요 과제의 하나가 지금까지 비교적 간과되어 왔던 개인적인 변수와 관련한 교육훈련 유효성 검토 연구이다.

Campbell(1988)은 교육훈련 유효성에 대한 개인특성 변수 및 상황특성 변수의 연구에 대한 필요성을 제기했다. 교육훈련 참가자의 목표나 기대, 자기유능감 수준 등의 개

인특성 변수와 강화와 별, 멘터의 사회적 지원이나 또는 사회화 과정과 같은 상황변수도 검토되어야 한다고 하였다. Mathieu(1993) 등도 교육훈련 모티베이션과 자기유능감, 성격 등에 따른 교육훈련 유효성을 검토해야 한다고 하였고, Clark(1993) 등도 유사한 주장을 하였다. 많은 논자들이 교육훈련 모티베이션에 개인수준의 변수에 더 많은 연구가 필요하다고 하였다(Baldwin & Ford, 1988; Colquitt et al., 1998; Noe & Ford, 1992). 나아가서 Tannenbaum과 Yukle(1992)은 개인변수들은 교육훈련 전 그리고 교육훈련 기간 중, 그리고 실시 후 등 전 기간에 영향을 줄 수 있으므로 미래의 연구에는 더 많은 조사가 필요하다고 하였다. 그러므로 이와 같은 개인수준의 변수들 예컨대 교육훈련유능감, 성취동기, 교육훈련에 대한 태도 등이 교육훈련 모티베이션에 미치는 영향을 조사할 필요가 있다(Carlson et al., 2000). 본 연구에서도 개인 수준의 변수인 자기유능감을 매개변수로 하여 교육훈련 충족도와 조직 결과변수에 어떠한 영향을 미치는지를 검토하려고 한다.

교육훈련 참가자 개인이 교육훈련에 대한 태도와 충족도에 따라 교육훈련의 유효성은 크게 달라질 수 있을 것이다. 교육훈련에 대해 필요성을 크게 느끼고 교육내용과 방법에 만족하고 직무에 유용성이 높고 경력관리나 승진, 자기개발에 유용성이 높은 경우는 교육훈련의 성과가 크게 높아질 것이라 생각해 볼 수 있다.

개인이 교육훈련에 대해 기대를 갖고 있는 바와 그것이 달성되는 정도에 따른 교육훈련충족도가 교육훈련의 장기적 성과에 영향을 미칠 것으로 생각할 수 있는데, 본 연구에서는 교육훈련의 충족도에 따른 조직의 결과변수인 조직몰입과 이직의도에 미치는 관계를 연구하는 것이 목적이다. 또한 교육훈련 참가자의 자기유능감은 교육훈련 프로그램 충족도와 위 양자의 관계를 매개해 줄 것으로 생각된다. 왜냐하면 자기유능감에 따라 교육훈련의 충족도도 다르게 나타날 것이고 그에 따라 조직의 성과도 달라지게 할 것으로 생각해 볼 수 있다. 본 연구에서는 교육훈련충족도가 조직 결과변수에 미치는 영향과 이들 관계에서 자기유능감의 매개효과를 분석하는 것이 연구 목적이다.

II. 이론적 배경과 연구과제

1. 교육훈련충족도 개념

조직에서 피훈련자가 교육훈련에 참가할 때는 어떤 형태나 수준이든 '기대'를 가지고 참가한다. 개인은 서로 다른 기대와 욕구를 가지고 교육훈련에 참가하는 것이다(Hoiberg & Berry, 1978). 이때 조직에서 제공하는 교육훈련이 참가자 개인의 기대를 만족시켜 주는 경우와 그렇지 못한 경우 동일한 교육이라고 하더라도 교육훈련의 성과와 조직의 성과가 크게 달라질 수 있다.

이와 같이 교육훈련에 대한 참가자의 개인의 기대와 관련한 충족정도를 Tannenbaum (1991, p.759) 등은 교육훈련충족도라고 정의하고 있다. 이들의 교육훈련충족도 개념은 Vroom의 기대이론에서 근거를 찾을 수 있다. 주지하는 바와 같이 Vroom(1964)에 의하면 동기배이션은 유의성과 수단성 그리고 기대의 함수 [$M=f(VIE)$]로 설명한다. Tannenbaum 등은 교육훈련충족도(training fulfillment)를 동일한 논리로 설명하고 있다.

피훈련자가 교육훈련에 노력을 기울이는 것, 예컨대 집단훈련참가, 철저한 교육훈련 준비, 적극적 참여, 기술훈련과 같은 활동은 교육훈련 내용을 정복할 수 있다는(기대 I) 것이고, 그것을 통해 바람직한 결과(기대 II)를 얻을 수 있다고 하는 주관적 믿음에 근거하고 있다. 피훈련자가 교육훈련 프로그램에 참여하여 얻을 수 있는 여러 가지 결과 가운데 피훈련자가 선호하는 것, 예컨대 직무수행능력 향상, 태도변화, 직무기술의 향상과 같은 일차적 결과를 얻을 수 있고 이것은 다시 승진, 승급, 자기개발, 경력진보와 같은 결과를 얻을 수 있다. 이와 같이 교육훈련에 참가한 피훈련자가 얻을 수 있는 결과 가운데 피훈련자가 선호하는 것은 피훈련자에 따라 다르다. 이것이 교육훈련 유의성이 되는 것이다. 그리고 교육훈련을 통해 얻은 1차 수준의 결과가 2차 수준의 결과를 가져다 줄 가능성이 곧 수단성이 된다. 이와 같은 교육훈련충족도 개념은 유의성과 수단성 기대가 통합된 개념이다. 서로 다른 피훈련자가 같은 수준의 '기대'를 갖고 있다고 하더라도 좀 더 도전적인 교육훈련을 선호하는 경우와 좀 더 쉬운 교육훈련을 선호하는 경우 교육훈련충족도는 달라질 수 있다. 또한 피훈련자가 무엇을 원하지만 그것이 이루어질 것 같지 않다고 기대하지 않았는데 그것이 충족되었다면 만족감은 증대될 것이다. 반면 기대가

켰는데 충족되지 않았다면(unmet) 실망의 수준, 불만족의 수준은 높을 것이다(Ibid, p.760).

따라서 교육훈련충족도 개념은 개인차가 크게 반영되는 개념이고, 같은 기대라도 중요한 변수의 중요성이 더욱 높게 작용한다. 이와 같은 이유로 Tannenbaum 등은 교육훈련 충족도를 가중치가 반영된 가중차이 모형(the weighted discrepancy model)이라고 부른다. 이 이론의 근거를 Locke(1976)에서 찾고 있다. 직무만족은 (a)개인이 원하는바(기대)와 얻었다고 '지각'하는 것과의 차이(discrepancy), (b)원하는 것, 부족한 것의 가치와 중요성의 두 가지 점에서 평가되어야 한다(Lock, 1976, p.1304). 교육훈련충족도도 교육훈련에 대한 기대와 그로부터 얻었다고 '지각'하는 정도와의 차이와 동시에 교육으로부터 얻고자하는 것의 중요성의 관점에서 평가되어야 한다.

이와 같은 교육훈련 충족도는 교육훈련에 대해 개인이 기대하는 바와 충족된 정도라고 한다면 이같은 교육훈련충족도는 교육훈련의 결과나 성과에 중요한 영향을 미칠 것이라 생각할 수 있다. 교육훈련 과정에서 개인은 적극적으로 수행하였을 것이고 교육훈련의 성과도 높을 것이기 때문이다. 이 같은 교육훈련충족도는 단기간의 교육훈련 성과도 향상시켜줄 것이지만 장·단기적으로 개인의 조직에 대한 태도변수도 크게 개선시켜줄 것으로 생각할 수 있다. 그렇다면 먼저 교육훈련충족도를 구성하는 변수를 파악할 필요가 있다.

2. 교육훈련충족도 구성

1) 교육훈련 필요성 분석

교육훈련충족도는 교육수요자의 필요에 의해 교육이 이루어졌는가 하는 것이고 이를 파악하기 위해서는 먼저 피교육훈련자의 교육훈련 필요성 분석이 이루어져야 한다. 교육훈련에서 필요성 분석이 대단히 중요하고 교육훈련 프로그램 개발 전에 반드시 실시해야 된다고 하는 데는 이론이 거의 없다(McGehee & Thayer, 1961, Wexley & Latham, 1981, Goldstein, 1993).

교육훈련 필요성 분석 과정을 이해하는 이론적 틀을 제시한 논자는 McGehee와 Thayer (1961)이다. 이들의 이론은 거의 고전적으로 수용된다. 이들의 필요성 분석 과정은 크게 조직 분석, 직무요건 분석, 대상인물 분석(개인 분석)으로 구분할 수 있다. 조직 분석에서는 전체 조직목표, 교육훈련 풍토, 내·외부 법적 요건, 그 외 환경적 제약요인, 자원, 최

고경영자 지원 관계, 지원팀 구성 등이 분석된다. 직무요건 분석에서는 직무수행 요건과 관련된 지식(knowledge), 기술(skill), 개인의 수행능력(ability) 등 KSAs 3요소가 중요 분석 대상이다. 개인 분석은 개인이 직무가 요구하는 요건인 지식, 기술, 능력을 갖추고 있는가를 파악하는 것이다. 필요성 분석은 조직이나 직무가 요구하는 KSAs와 개인이 갖추고 있는 KSAs와의 비교 분석이 핵심이다.

교육훈련 필요성 분석은 조직 상황에 비추어 개인이 갖추고 있는 KSAs를 고려하여 조직이 필요로 하는 교육훈련 프로그램의 내용을 정확히 파악할 수 있고 교육훈련 참가자의 욕구를 파악 충족시켜 줄 수 있는 점에서 교육훈련 성과 유효성에 결정적으로 기여할 수 있다. 교육훈련 필요성 분석은 참여자 중심, 수요자 중심의 교육에 도움이 되기 때문에 참여동기, 학습동기가 높아지고 교육훈련 성과와 유효성이 증대될 것으로 기대할 수 있다.

교육훈련에서 교육훈련 필요성의 과정이 매우 중요한 전제라는 데는 이의가 없으나 이에 관한 실증적 연구는 그렇게 많지 않다.

McEnergy와 McEnergy(1987)의 연구에 의하면 병원직원을 대상으로 교육훈련 필요성에 대한 교육 참가자의 본인 평가와 상사 평가를 비교한 결과 양자 간에 큰 관계가 없었다. 상사들은 자신의 필요성 관점에서 응답하는 경향을 보여주었다. 이점은 필요성 분석이 쉽지 않음을 의미하고 교육훈련은 조직이나 상사의 의도 되로 실시될 수 있음을 의미한다.

또한 Noe와 Schmitt(1986)의 연구결과에 의하면 필요성 분석 절차에 긍정적으로 생각하는 피훈련자가 훈련 프로그램 내용에 만족하는 수준이 좀 더 높았다. 이 같은 필요성 분석은 어떤 훈련에 참가시킬 것인지를 결정하기 위해 피훈련자의 기술을 평가하고, 피훈련자의 훈련 참여의도를 결정하는데 중요한 결정 변수가 되는 것이다. 교육훈련 참가자의 필요성 분석은 교육훈련에 대한 사전 기대를 파악하는 과정이라 할 수 있다.

2) 피훈련자 교육훈련 프로그램

교육훈련이 유효하려면 피훈련자는 교육훈련 프로그램 실시와 관련된 기대와 그에 따른 전반적 만족을 할 수 있어야 한다. 피훈련자의 반응을 측정하기 위한 변수들은 교육 내용, 교육방법 및 교육훈련 프로그램 수행과 관련한 교육자료, 강사, 시설, 피교육자의 교육훈련 참여정도, 일정기간 등의 만족도에 대한 측정평가가 이루어져야 한다.

(1) 교육훈련 내용

교육훈련 내용은 조직이 교육훈련 참가자에게 무엇을 가르쳐야 할 것인가에 관한 것이다. 어떤 교육훈련 프로그램을 실시하여 무엇을 가르칠 것인가는 앞에서 제시한 교육훈련 필요성 분석과 밀접한 관련이 있다. 조직적 측면, 과업적 측면, 개인적 측면(대상인물)에서 필요한 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude), 즉 KSAs를 분석한 결과 체계적으로 필요한 우선순위를 정해 어떤 유형의 교육훈련을 어떤 대상에게 얼마간의 기간에 실시할 것인가를 결정해야 한다.

교육훈련 내용 즉 무엇을 가르칠 것인가에 대한 이론적 틀은 가네에 의해 제시된 이론이 원용될 수 있다(Gagne, 1984). 가네는 학습이나 교육훈련에서 가르치고 배워야 할 내용을 다음과 같이 체계화하고 있다. 첫째, 지적기술(능력)인데 이는 개념, 규칙, 절차와 관련된 능력이나 기술을 말한다. 대상이 같거나 다름을 인식하고, 대상 특질을 규명할 줄 알고, 정의를 내릴 줄 알며 규칙을 응용하는 등의 능력을 말한다. 둘째, 언어적 정보인데 대상을 설명하고 표현하는데 필요한 능력을 말한다. 기업에서 자신의 의견을 정확하게 표현할 수 있고 상대방의 의도를 잘 파악할 수 있는 능력 등이 모두 여기에 해당된다. 셋째, 인지적 능력 향상 전략인데 이는 지적 능력과 언어적 정보 능력을 언제, 어떻게 쓸 것인가를 추론하고 문제를 해결할 수 있는 사고 능력을 향상시킬 수 있도록 가르친다. 넷째, 동작기술로서, 개인이 조직에서 성과를 구체적으로 내기 위해서는 글쓰기, 도구 사용과 같은 구체적 동작 활동기술이 필요하다. 마지막으로 태도인데, 이는 특정대상이나 활동에 대한 피훈련자의 선호를 말한다. 조직의 성과에 긍정적인 역할을 하는 태도를 가르치고 배우는 것이 핵심이다.

이와 같은 가네의 이론은 교육훈련 학습내용에 그대로 적용될 수 있다. 위와 같은 영역은 교육훈련 프로그램 설계에 포함되어야 한다. 다만 어떤 영역에 더욱 비중을 두어야 하는 것은 대상과 직무특성, 조직특성에 따라 달라질 것이다. Howell과 Cooke(1989)가 제시한 바와 같이 직무를 수행하는데 필요한 KSAs의 유형을 조사한 다음에 필요한 학습유형을 설계해야 한다.

이와 같은 교육프로그램 설계 및 내용과 관련한 교육훈련충족도 요소는 지적능력, 언어적 정보능력, 인지적 능력, 동작기술 측면에서 능력의 향상 및 발전이 기대한 바대로 충족되었는가를 측정 평가하는 것이다. 사실 지적능력의 변화를 측정 평가하기는 쉽지 않다. 객관적 개선 지표로 나타난 결과를 측정하는 것도 중요하지만 교육훈련 참가자의

기대와 주관적·지각적 평가도 그에 못지않게 중요하다고 할 수 있다. 특히 지적능력 이외, 의사소통과 관련한 언어적 정보능력, 의사결정 추론과 관련한 인지적 능력 등은 교육훈련 후 곧바로 나타 난다기 보다 교육완료 후 서서히 장기적으로 발현될 것이다. 따라서 교육훈련 후 즉시 평가되기 쉽다. 그러므로 직무수행 능력 향상과 같은 측면에서 피훈련자가 주관적으로 평가하는 것도 중요한 방법이라 할 수 있다.

(2) 교육훈련 방법

교육방법은 교육주제와 피훈련자의 특성에 따라 가장 효과적인 방법이 채택되고, 수요자의 이해도, 수용도가 높은 방법이 채택되었는가 하는 것이다.

교육훈련 방법은 실제로 기업에서 가장 많이 활용되는 것은 OJT와 강의식 방법이다. 거의 모든 피훈련자는 OJT형태의 교육훈련을 받게 된다. 직무를 수행하면서 배우는 OJT 외에 기업에서 특별교육과정을 수행하는 것은 대부분 offJT형태이다. offJT의 대표적 형태는 강의식 방법이다. 많은 논자들이 강의방법의 유용성에 의문을 제기한 바 있다 [McGehee & Thayer, 1961; Bass & Vaughan, 1966]. 비판의 초점은 일방적 의사소통에 초점이 있었다. 수동적이고, 능력, 태도, 흥미 등 개인 차이가 고려되지 않는다는 비판이다. 그러나 프로그램 학습과 같은 새로운 교육방법이 반드시 강의식 방법보다 우수한 결과를 보여주는 것은 아니다 [Goldstein, 1993, p.232]. 특히 강의식 방법은 태도변화와 같은 영역에서는 효과가 없을 것으로 생각했으나 태도변화 영역에서도 효과가 있었다 [Miner, 1961].

또 하나 교육훈련 방법을 구분하면 행태론적 학습이론을 기초로 한 교육훈련 방법과 사회학습 이론을 기초로 한 교육훈련 방법으로 구분할 수 있다.

행태론적 학습이론은 주지하는 바와 같이 Skinner의 조작적 원리, 즉 작동적 조건화를 기초로 학습한다는 원리를 기초로 한다. Skinner는 feedback에 의해서 조금씩의 진보가 이루어 졌다는 것을 즉시 알 수 있다면 학습 성과가 향상된다는 것이다. 이것은 다양한 설비 학습재료를 포함한 도구를 통해 가능하다. 예컨대 버튼을 눌렀을 때 정확한 반응을 보여주고 교재 질문에 응답을 쓰는 공간 같은 것을 통해서도 가능하다. 이와 같은 학습방법의 대표적인 것이 프로그램학습(programmed instruction)이다.

feedback을 통한 또 하나의 학습원리가 강화를 통한 학습이다. 즉 특정 행동에 즉시 연계하여 빈도를 증가(강화) 또는 감소(벌)시키기 위하여 보상의 스케줄을 변화시키고,

행동이 얻어질 때까지 강화를 계속 시행해 간다. Porter(1973)는 성과가 업계 표준보다도 낮은 근로자 훈련에 적용해본 결과 강화를 통한 교육훈련이 효과가 있었다고 하였다. 산업조직 심리학에서는 교육훈련 프로그램에 조작적 방법론의 중요성을 높이 평가하고 있다(Goldstein, 1993, pp.268-269).

그 다음은 사회학습 이론을 기초로 한 교육훈련 방법이다. 사회학습 이론을 원용한 대표적인 교육훈련 방법이 행동시범 기법(behavior-modeling techniques)이다. 사회학습 이론은 위에서 말한 강화를 통한 학습 즉, 본인 스스로가 경험, feedback을 통해서 학습하는 것과는 달리 모델의 행위를 관찰하여 학습한다고 본다. 이때 교육훈련의 긍정적 보상이 연결될 때 이를 관찰하고 긍정적 보상을 기대한다면 기대하는 행동을 이루어 내는 즉 학습이 이루어지게 되는 것이다. 따라서 행동시범 기법은 행동 시범인이 제시되거나 비디오, 영화가 상영되기도 한다. 피훈련자는 각 학습초점에 관한 상호토론도 가능하다. 과제도 부여될 수 있고, 보고서도 가능하다. 동료나 훈련 실시자로부터 피훈련자가 계속해야 할 행동, 금지된 행동에 관해서도 feedback 받을 수 있다. 이와 같은 행동시범 기법은 기업훈련에서 역할연기 같은 교육훈련이 대표적이다. 행동시범 기법의 효과에 대해서는 평가가 엇갈리나 비판적인 논자의 근거는 교육환경과 실제 환경의 차이로 효과가 높지 않다고 주장한다(Russel, Wexley, & Hunter, 1984).

그 같은 주장에도 불구하고, Burke와 Day(1986)는 교육훈련 유효성을 연구한 70개의 연구를 메타 분석하였는데 이에 의하면 여러 교육훈련 중 가장 효과적인 방법이 행동시범 기법이었다(Burke & Day, 1986)고 결론을 내리고 있다. 이 방법이 우수한 이유는 행동시범(modeling)이 자기유능감에 영향을 주고 이것이 성과에 긍정적으로 작용한다고 보기 때문이다.

사회학습 이론을 응용한 또 하나의 방법으로 최근 연구되기 시작한 것이 자기관리 훈련(self-management)이나 자기규제(self-regulation) 방법이다. 이 훈련 방법은 자기유능감을 증가시키는데 특히 효과적인 것으로 입증되었다. 이 훈련의 핵심은 '목표-설정'이다. 자기관리 훈련프로그램은 자기가 설정한 목표를 얻을 수 있도록 설계된 것이다. 이 훈련은 사람에게 문제를 평가하게 하고, 이 문제와 관련하여 구체적이고 어려운 목표를 설정하고, 목표달성 방향으로 강화(reinforcement)를 관리한다(Kanfer, 1980). 이 방법은 목표와 행동을 비교하여 목표달성을 위한 행동에는 강화요인을, 그 반대는 벌을 설정한다. Frayne과 Latham(1987)에 의하면 자기관리 훈련이 출근율이나 자기유능감 향상 측면에서

효과가 높다는 결과를 보여주었다.

교육훈련 방법의 충족도를 조사하기 위해서는 기업에서 활용되고 있는 교육훈련 방법에 대한 만족도를 조사하여야 한다. 예컨대 강의식 방법, 행동시범 기법(역할 연기법), 사례연구, 토론식, 자기관리훈련 그 외 다양한 방법에 대한 만족도를 조사하여야 한다.

(3) 교육훈련 프로그램 실행변수

이와 관련된 요소는 교육훈련에서 제공하는 각종 학습자료, 강사, 교육훈련 시설, 피훈련자의 교육활동 참여도, 교육훈련 스케줄 등과 관련한 기대와 그에 따른 충족도를 말한다. 교육자료는 교육훈련 프로그램에서 제시된 자료가 교육훈련 이해도를 높일수 있고, 시청각 자료와 유인물이 교육내용과 적합하고 적절했는가 하는 측면이 평가되어야 한다.

교육강사는 주제에 대한 지식, 준비도, 의사소통 능력, 자료 활동도, 우호적 태도의 유지 등이 평가되어야 한다.

교육시설은 교육훈련시의 안락도, 편의성, 각종매체를 활용할 수 있는 시설 등이 잘 갖추어지고 교육기간 동안 숙박, 식사, 교육시설의 위치 등이 피훈련자의 기대를 만족시킬 수 있는가에 대한 평가이다.

일정기간은 교육기간의 적절성 여부, 즉 시간배정, 일정, 교육기간 등에서 적절했는가를 측정 평가해야 한다.

이와 같은 피훈련자 반응 관련 내용을 Kirkpatrick은 피훈련자 '행복감 조사평가서'(happiness sheet)라고 부르기도 한다(1994, pp27-28).

3) 유용성과 기대

기대이론에 의하면 피훈련자는 직무성이나 경력승진, 임금, 직무 배치전환 등에서 유용했는가 정도는 교육훈련 동기부여(training motivation)에 영향을 준다고 하였다. Clark 등은 모티베이션의 기대이론을 근거로 직무유용성(job utility)과 경력유용성(career utility)이 교육훈련 동기를 결정한다고 보았다.

교육훈련을 이수하는데 피훈련자가 앞으로 직무수행에 얼마나 도움이 될 수 있느냐 하는 것이 직무유용성(job utility)이다. 다시 말하면, 직무유용성은 현 직무에 부과된 목표, 즉 생산성 증가, 과오축소, 좀 더 나은 문제해결 기술과 같은 목표를 달성하는데 교

육훈련 이수가 도움을 줄 수 있는가 하는 정도를 의미한다(Clark et al., 1993, p293). 경력유용성은 경력목표를 달성하는데 교육훈련이 어느 정도 도움이 되는가 하는 지각 정도, 즉 승진이나 좀더 비중 있는 직무로 이동하는데 도움이 되는 정도라고 정의하였다. Clark 등은 직무유용성과 경력유용성 두 가지만이 교육훈련 동기를 결정한다고 보았지만 실제로 교육훈련을 통해 직무수행 성과(직무유용성)가 높으면 이것이 가져다주는 기대, 즉 임금과 복지후생, 집단에서의 안정 등 다양한 이차적 결과를 가져올 수 있다.

따라서 좀 더 자세히 보면 직무유용성은 교육훈련 결과 일차적으로 얻을 수 있는 기대(기대1)이고 경력유용성이나, 임금상승, 집단 인정 등은 일차적 결과가 가져오는 이차적 결과(기대2)일 수 있다.

이 같은 점에서 직무유용성과 경력유용성은 교육훈련충족도의 중요한 변수가 될 수 있다.

이들 양자의 관계에 대해 Clark 등은 직무유용성이 경력유용성에 영향을 준다고 본다. 왜냐하면 높은 직무성과(유용성)는 승진, 경력관리, 임금상승 등 여러 대안적 혜택을 가져다 줄 것이기 때문이다.

4) 학습전이풍토

Kirkpatrick을 비롯한 교육훈련 이론가들은 교육훈련을 통해 학습이 되었다고 하더라도 피훈련자가 행동변화(behavior change)를 보여주어야 교육훈련 성과(results)를 기대할 수 있다는 것이다.

피훈련자의 행동변화가 나타나기 위해서는 피훈련자의 변화의 욕구가 있어야 하고, 교육훈련과 관련하여 올바른 풍토(climate)가 있어야 하고, 변화에 대한 보상이 주어져야 한다는 것이다(Kirkpatrick, 1994).

교육훈련의 올바른 풍토란 교육 참가자의 상급자와 관련한 내용인데 다섯 가지 서로 다른 풍토가 가능하다. 첫째, 교육훈련 참가자가 교육훈련 프로그램에서 배운 것을 직무수행 시 이행하지 못하게 금지하고 억제하는 상사가 있다. 또는 상사의 리더십 유형이 교육훈련에서 가르치고 배운 것과 일치하지 않거나 갈등을 일으키는 경우도 있다. 상사가 금지·억제하는 정도는 아니더라도 행동변화를 좋아하지 않는 경우도 있다. 그리고 중립적인 경우를 말할 수 있는데 교육 참가자가 교육훈련 참가에 대해 관심을 보이지 않고, 상사가 직무가 잘못되지 않으면 부하가 변화를 하는 사실에 관계치 않으나, 결과가 잘못되면 싫어하거나 금지하는 풍토를 말한다. 상사가 격려하는 풍토도 있다. 교육훈련

참가에서 배운 것을 직무에 적용할 수 있도록 적극적으로 지원하는 풍토가 있다. 마지막으로 가장 바람직한 풍토는 상사가 변화를 적극적으로 요구하고 학습한 것을 직무에 적용하고 전이할 수 있도록 요구하는 풍토이다. 상사의 억제적 풍토와, 적극적 격려와 지원적 풍토에 따라 피훈련자의 행동변화가 다르게 발휘될 것이다.

피훈련자가 교육훈련을 마친 후 직무로 돌아갔을 때 얼마나 많은 지식, 기술, 태도의 전이(transfer)나 적용이 이루어질까? 원리와 기법을 학습하여 습득되었다고 하더라도 겉으로 표현된 행동변화는 기회가 주어질 때 나타난다. 피훈련자가 학습된 것을 응용할 기회를 가졌다고 할지라도 곧바로 적용할 수도 있고, 영원히 적용하지 않을 수도 있다. 또한 본인이 학습했더라도 낡은 행동과 방식을 더욱 선호하여 고집할 수도 있고 시간적 제약 등으로 구방식을 계속할 수도 있다. 여러 연구에서 교육훈련 이수자들은 작업 현장이나 직무로 돌아갔을 때 습득된 새로운 지식과 기술을 사용하지 않는다고 한다(Baldwin & Ford, 1988, Noe, 1986). 동료나 상사가 새로운 기술을 사용하는 것을 지지해주지 않는다고 생각하는 피훈련자들은 교육훈련이 도움이 되지 못하고 직무에서도 활용할 수 없기 때문에 동기부여도 낮고 교육훈련 충족감도 낮게 된다(Clark, Dobbins & Ladd, 1993). 따라서 지속적인 행동변화를 이끌어 내려면 학습의 원리에 의한 강화, 즉 보상이 필요하고 상사의 지원 및 격려가 필요하다(Kirkpatrick, 1994, p53). 보상은 외재적 보상과 내재적 보상 모두 필요하다. 외재적 보상은 행동변화의 결과로 인한 칭찬, 자율권 증가, 임파워먼트, 임금인상, 인정 등이 이에 해당된다. 내재적 보상은 행동변화 자체로부터 얻을 수 있는 것, 즉 만족감, 자부심, 성취, 행복감 등을 말한다.

요약하면 피훈련자들이 교육훈련에서 학습한 것을 현장에 잘 적용할 수 있어야 교육 이후 만족감을 얻을 수 있고 성과가 증진되며 나아가 타인에게 교육훈련의 유용성을 적극 권장 할 수도 있을 것이다. 행동변화와 관련한 것은 학습전이와 관련한 지원적 풍토와 적절한 보상을 제공해주는 강화와 feedback을 제공해 주는 과업현장의 사회적 배경(감독자, 동료)이 중요하다(Noe & Schmitt, 1986). 이 같은 사회적 배경에서는 교육훈련에서 습득한 기술, 기능(skill)을 직무에 훨씬 잘 적용할 수 있다(Marx, 1982). 따라서 교육훈련 전이 풍토와 관련한 충족도 변수는 강화와 feedback 풍토, 상사와 동료의 교육훈련에 대한 지원적 풍토를 측정해야 한다.

3. 교육훈련충족도와 결과변수

교육훈련과 관련하여 결과변수로는 피훈련자가 교육훈련 프로그램에 참가한 결과 얻어진 성과나 결과를 말한다. 먼저 객관적이고 계량적 성과로는 품질개선, 생산성 향상, 원가절감, 사고율 감소, 매출증가, 이직율 감소, 이익 및 투자수익률 증가 등을 들 수 있다. 이는 재무적 지표로 연결될 수 있는 내용들이다. 그 외 비재무적 성과로는 리더십 향상, 의사소통 개선, 모티베이션 증가, 시간관리 엄격, 임파워먼트 증가, 의사결정 능력 향상, 조직몰입의 증가 등을 들 수 있다(Kirkpatrick, 1994).

본 연구에서는 조직몰입, 이직의도를 채택하여 교육훈련충족도와의 관계를 분석하기로 한다. 이들 변수들은 기업조직의 장기적 성과를 위해 매우 중요한 변수이기 때문이다.

1) 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 조직의 심리적, 태도적 결과변수로 가장 흔히 채택 연구된다. 그 이유는 구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 심리적 일체감을 갖고 조직을 위해 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표가 조직의 주요한 결과변수가 될 수 있기 때문이다. 또 조직몰입은 조직의 구체적 성과와 결근율, 이직율 등과도 직간접적으로 연결된다고 생각되기 때문이다. 따라서 최근에 조직 구성원의 행위적 결과변수로서 널리 연구되고 있다.

조직몰입은 한 조직에 대한 개인의 一体化(identification), 관여(involverment)의 상대적 정도인데 '한 조직 가치의 내면화, 한 조직이 목표를 성취하도록 노력을 집중할 의사, 조직 구성원으로서 남아 있으려는 강한 욕구' 등으로 흔히 정의된다(Mowday et al., 1979). 이와 같은 조직몰입은 기업의 교육훈련 프로그램으로 증가시킬 수 있을 것으로 생각된다.

피교육자가 조직에서 제공하는 교육훈련 프로그램이 본인의 필요성과 일치하고 수요자 입장에서 원하는 교육을 이수할 수 있고, 내용과 방법, 전체 프로그램 실시와 이수과정이 크게 만족스럽고, 직무유용성과 경력유용성이 높으며, 상사나 동료의 지원적 풍토가 전체 되고, 교육훈련에서 학습한 것을 마음껏 발휘할 수 있다면 조직에 대한 애착, 헌신, 충성심은 크게 증가할 것이고 조직을 떠날 이유가 없다는 가정을 해 볼 수 있다. 이와 같은 관점에서 다음과 같은 가정을 해 볼 수 있다.

H1: 피교육자의 교육훈련충족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

2) 이직의도

이직 또는 이직의도(intent to leave)는 조직행동연구자(Staw 1980; Price, 1977) 및 인적자원 연구자들의 많은 관심을 끌었고, 이는 실무자들에게도 중요한 관심의 주제가 된다.

이직 또는 이직의도를 종속변수로 한 연구는 대단히 많다. 그럼에도 불구하고 대부분의 연구에서 이직 분산의 20%이상의 설명력을 보여주지 못했다. 이같이 설명력이 그다지 높지 못한 것은 명확한 개념적 모델이 부족했고, 가능한 모든 직무 대체안을 고려하지 못했거나 다변수 연구가 부족했고, 종단적 연구(longitudinal)가 드물었다는 등의 이유가 지적되고 있다(Mobley et al., 1979, p493).

이직은 조직에서 부적응의 결과 또는 과도한 기대, 직무만족의 감소 등으로 나타날 수 있다. 지금까지 이직연구는 대체로 직무만족과의 관계로 설명한 것이 대부분이다. 직무만족이 높으면 자발적 이직이 줄어든다는 설명이다(Price, 1979). 입사 1년 미만의 신참자의 이직은 입사과정에서 비현실적인 과도한 기대와 관련이 있고, 오래된 사원의 경우는 미충족 기대(unmet expectancy)와 관련이 있다(Wanous, 1992, p.31).

미충족 기대는 직무경험과 관련이 있다. 직무수행 시 미충족 기대가 축소된다면 이직의도는 줄어들 수 있을 것이다. 교육훈련은 직무수행활동과 관련하여 직무능력을 향상시켜주고 태도를 변화시키며 기대를 충족시켜주는 역할을 할 수 있다. 교육훈련충족도가 향상되면 미충족 기대는 줄어들 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

H2: 교육훈련충족도가 높아지면 이직의도는 줄어들 수 있을 것이다.

4. 매개변수로서 자기유능감

자기유능감이란 특정한 과업을 잘 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 확신, 믿음을 말한다(Bandura & Schunk, 1981). 자기유능감은 목표로 설정한 성과를 얻는데 필요한 활동 과정을 조직하고 실행하는 능력에 대한 개인의 판단이며, 반드시 개인이 가지고 있는 기술적 능력(skills)과 상관없이 할 수 있겠다고 하는 스스로의 판단이 초점이다(Bandura, 1980, p.391). 지각된 자기유능감은 기술적 능력(skills)과는 부분적으로 독립적이며 성과의 주요 결정변수이다(Saks, 1995, p.211).

자기유능감은 자부심(self-esteem)과 더불어 자아(self) 개념을 설명하는 중요개념이다. 자기유능감은 자부심과 구별되는 개념인데 자부심은 자신감(self-confidence)을 좀 더 일반화시킨 것이고, 적합성의 느낌, 자기인정(self-acceptance)등을 말한다. Brockner (1988)는 광범한 분야에 걸친 자기유능감이 모여 합쳐진 것이 자부심이고 이는 개인의 자아평가에 대한 긍정적 능력이라 하였다(Gist, et al., 1989, p.884).

이와 같은 자기유능감은 교육훈련에서도 매우 중요한 역할을 할 수 있을 것으로 생각할 수 있고 여러 실증적 연구에서도 그 관계가 확인되고 있다(Gist, Schwoerer & Rosen, 1989, Gist, 1989, Noe, 1986, Stumpf, Brief & Hartman, 1987). 지금까지 교육훈련과 자기유능감과의 관계를 연구한 결과는 크게 4가지로 요약할 수 있다.

첫째, 자기유능감이 교육훈련 성과를 증진시켜준다는 것이다. 대부분의 이들 관계연구에서 자기유능감이 교육훈련 성과를 증진시켜 주느냐에 관심을 가지고 연구하였고 실제 거의 모든 연구에서 이들 간의 正(+)의 관계가 확인되었다. 예컨대 자기유능감은 혁신적 문제해결능력 훈련 성과와 正의 관계(Gist, 1989), 컴퓨터 소프트웨어 훈련 성과와 正의 관계(Gist, et al., 1989), 군사훈련병의 훈련 성과와 正의 관계(Tannenbaum, 1991), 불링학급의 숙련도 향상과 正의 관계(Mathieu, Martinean & Tannenbaum, 1993) 등이 보고 되고 있다. 그 외 교육훈련 후 피훈련자의 태도와 반응(reactions) 등에서 관계가 있었다(Gist, et al., 1989, Tannenbaum, et al., 1991).

둘째, 여러 연구에서 교육훈련이 피교육자의 자기유능감을 증가시켜준다는 것이다(Gist, 1989, Tannenbaum, et al., 1991, Frayne & Latham, 1987, Latham & Frayne, 1989).

셋째, 일부 연구에서 교육훈련 방법과 성과 간의 조절변수로서 자기유능감을 연구하였다(Gist, et al., 1989, 1991, Saks, 1995). Gist 등은 교육훈련 방법과 성과 간에 자기유능감이 조절변수로서 역할하고 있음을 보여주었고, Saks(1995)도 신참자의 교육훈련과 조직 적응 사이에 자기유능감이 조절 역할을 하고 있음을 보고하고 있다.

끝으로, 자기유능감이 교육훈련 방법과 훈련성과 간에 매개변수로서 연구한 결과도 있다(Frayne & Latham, 1987, Latham & Frayne, 1989, Mathieu, et al., 1993). 본 연구에서는 교육훈련충족도와 조직성과 간에 자기유능감의 매개효과를 검토 한다.

자기유능감 이론을 교육훈련에 적용한다면 자기유능감이 높은 사람이 교육훈련을 더욱 잘 받을 수 있겠다는 신념에 의해 교육훈련 프로그램을 더 잘 정복할 수 있을 것이다.

또는 교육훈련 프로그램 내용을 정복하기 위해 상당한 노력을 기울이려 할 것이다. 따라서 개인의 자기유능감 수준은 교육훈련 프로그램 내용을 수립하는데 적용될 수 있다. 자기유능감과 기대이론 연구 결과에 의하면 교육훈련 프로그램에 제시된 학습 자료를 배울 수 있었다는 피훈련자의 신념 즉 자기유능감과 교육훈련을 통해 기술과 지식을 획득함으로써 임금인상, 승진, 명예, 인정과 같은 바람직한 보상을 얻을 수 있다고 하면 교육훈련 프로그램에 제시된 행동, 지식, 기술을 배우려고 하는 동기부여에 영향을 줄 수 있다는 결과를 보여주고 있다(Noe, 1986, p.741).

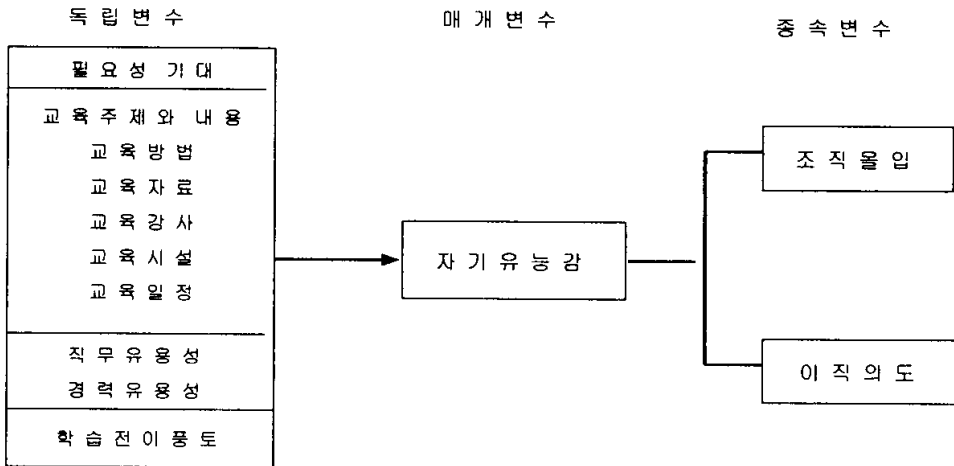
Wood와 Bandura(1989)에 의하면 인간은 더 높은 자기유능감을 지각할 때, 개인은 높은 목표를 설정하고 목표에 확고한 열정과 애정을 갖게 된다는 점을 지적하면서 자기유능감과 목표간의 관계를 설명하고 있다. 목표시스템은 스스로 목표의 방향을 정하고, 스스로 동기부여 할 수 있다는 능력에 대한 신념(자기유능감)과 관계가 있다. 개인은 목표를 달성하고 완수함으로써 자기만족을 추구한다. 목표는 목적과 방향감각을 제공한다. 개인은 목표를 설정함으로써 목표달성에 필요한 노력의 수준을 유지하려고 노력한다. 이 같은 방식으로 목표는 자신감 구축을 도와준다. 개인은 목표를 자신의 발전과 능력을 측정하는 표준으로 활용한다. Bandura에 의하면 개인은 장기적 목표를 설정하고, 그 같은 과정과 길을 인도하고 지침이 되는 일련의 달성 가능한 하위목표를 가지게 함으로써 동기부여를 증가시켜 준다.

교육훈련에서도 자기유능감과 훈련성과의 관계가 그대로 적용될 수 있다. 자기유능감이 높은 사람은 교육훈련 목표나 경력목표를 설정하고 끊임없이 추구해 나가려 할 것이다. 이러한 사람은 교육훈련 참가를 선호하고 적극적으로 기회를 가지려 한다. 이같이 자기유능감이 높은 사람은 자기유능감이 낮은 사람보다 교육훈련충족도 변수와 상호작용하여 교육훈련 성과를 더욱 크게 증대시키는 효과를 보여줄 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 선행연구에서 4가지 관계가 각각 규명되고 있기 때문에 가설을 설정하지 않고 자기유능감이 교육훈련 성과를 조절해 줄 수 있는 매개효과에 초점을 맞추어 검토해 보기로 한다.

Ⅲ. 연구방법 및 분석

1. 연구모형

본 연구에서는 다음 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

2. 측정도구

교육훈련충족도 측정도구는 기본적으로 Kirkpatrick(1994)이 개발한 교육훈련 프로그램 평가를 위한 설문지를 중심으로 하고 Sanders와 Yanouzas(1983) 및 Tannenbaum (1991) 등이 구성한 문항을 응용하였다.

자기유능감은 Riggs와 Knight(1994)와 Jones(1986) 등이 개발한 문항이 있으나 본 연구에서는 Jones의 문항을 활용하였다. 조직몰입은 Mowday(1979) 등이 개발한 문항을 사용하였다. 이직의도는 Bluedorn[1982, Staying or Leaving Index=SLI]의 문항을 사용하였다. 교육훈련충족도 각 변수의 신뢰도는 <표 1>에 제시되어 있고 매개변수인 자기유능감의 신뢰도는 $\alpha = .85$ (7문항), 조직몰입은 $\alpha = .855$ (12문항), 이직의도는 $\alpha = .621$ (3문항) 등이었다. 교육훈련충족도를 구성하는 변수들의 타당도를 조사하기 위하여 요인분석을 실시하였는데 그 결과는 <표 1>에 제시되어 있다.

〈표 1〉 측정도구의 요인분석

변수	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	요인8	요인9	요인10
직무유용성	.741 .713 .695 .611 .423									
교육주제와 내용		.697 .681 .651 .553								
교육자료			.746 .743 .704							
교육스케줄				.717 .705 .570						
교육방법					.726 .660 .641					
필요성 기대						.679 .659 .536 .501				
교육시설							.816 .794 .418			
경력유용성								.642 .627 .595		
전이풍토									.848 .748 .534	
교육강사										.755 .719 .513
고유값(E.V)	8.434	2.822	1.860	1.661	1.522	1.363	1.191	1.112	1.014	1.011
누적(%)	23.428	31.268	36.434	41.048	45.276	49.062	52.371	55.460	58.277	61.013
신뢰도 (α)	.749	.761	.775	.738	.610	.671	.669	.551	.631	.582

3. 연구표본

본 연구는 1999년 10월부터 2001년 1월까지 S생명보험주식회사 설계사들을 대상으로 연간 순차적으로 교육훈련을 실시한 507명을 연구 대상으로 하였다.

이들에게는 교육훈련이 시작되기 전에 설문조사를 하여 교육관련 자료를 확보하고 과정별 교육을 마치는 단계에서 다시 교육훈련 관련 자료를 광범하게 조사하였다. 이들에게는 교육효과를 증진시키기 위하여 교육훈련 과정은 실시 전에 설계사들이 가장 필요로 하고 원하는 교육훈련, 즉 필요성과 수요조사를 철저히 한 다음 피훈련자들이 원하는 프로그램을 설계하여 교육훈련을 실시하고 있다. 따라서 교육 참가자들이 가장 원하는 교육을 실시하였다고 할 수 있다. 설계사들을 대상으로 하였기 때문에 교육수준과 연령은 매우 다양하고 여성이 대부분이었다.

4. 결과분석

1) 교육훈련충족도와 조직 결과변수와의 관계분석

교육훈련충족도와 조직 결과변수와의 관계를 분석하기 위해 상관관계와 회귀분석을 실시하였다. 상관관계 결과는 <표 2>에서 볼 수 있다. 먼저 교육훈련충족도와 조직몰입과의 관계를 보자.

여기서 보면 교육훈련충족도의 모든 요인들이 조직몰입과 유의한 상관관계를 보여주고 있다. 교육훈련충족도 변수 중 필요성 분석은 $r = .345(p < 0.01)$ 로 유의한 관계를 보여주고 있다. 교육훈련충족도 변수 중 교육훈련 내용 $r = .274(p < 0.01)$, 교육방법 $r = .273(p < 0.01)$, 교육자료 $r = .393(p < 0.01)$, 강사 $r = .234(p < 0.01)$, 교육시설 $r = .273(p < 0.01)$, 일정 기간 $r = .358(p < 0.01)$ 등 모두 유의한 正(+)의 관계를 보여주고 있다. 유용성 변수와의 관계도 직무유용성과 $r = .422(p < 0.01)$, 경력유용성 $r = .415(p < 0.01)$ 등으로 상당히 높은 正(+)의 관계를 보여주고 있다. 이는 교육훈련 참가자의 조직몰입을 증대시키려면 교육훈련이 직무수행이나 경력개발에 유용해야 된다는 것을 알 수 있다. 따라서 교육훈련이 참가자에 얼마나 유용한 교육이 될 수 있나 여부가 교육프로그램 설계 때에 핵심 요점이 된다는 의미이다. 교육훈련 전이풍토와 관련한 변수도 $r = .351(p < 0.01)$ 로 역시 상당히 유의한 관계를 보여주고 있다. 따라서 교육훈련충족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이라는 가설1은 채택될 수 있다.

〈표 2〉 상관관계표

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 필요성분석	3.99	.493	-											
2. 교육주제와 내용	4.06	.580	.491**	-										
3. 교육방법	3.26	.628	.382**	.383**	-									
4. 교육자료	3.87	.525	.459**	.438**	.401**	-								
5. 교육강사	3.31	.771	.286**	.235**	.563**	.318**	-							
6. 교육시설	3.98	.678	.310**	.306**	.319**	.438**	.246**	-						
7. 교육스케줄	3.73	.720	.371**	.409**	.518**	.431**	.371**	.441**	-					
8. 직무유용성	4.13	.522	.488**	.394**	.240**	.454**	.132**	.299**	.367**	-				
9. 경력유용성	4.28	.526	.400**	.315**	.199**	.341**	.103*	.262**	.341**	.624**	-			
10. 전이풍토	3.75	.550	.233**	.109**	.044	.148**	.074	.107*	.100*	.253**	.194**	-		
11. 자기유능감	3.34	.623	.164**	.099**	-.070	.153**	-.032	.071	.088	.191**	.178**	.227**	-	
12. 조직몰입	3.78	.507	.345**	.274**	.273**	.393**	.234**	.273**	.358**	.422**	.415**	.351**	.447**	-
13. 이직의도	2.91	1.190	-.131**	-.069**	-.027	-.093*	-.032	-.032	-.095*	-.167**	-.178**	-.183**	-.316**	-.440**

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

교육훈련충족도 변수들 가운데 조직몰입에 상대적으로 중요한 변수를 찾아보기 위해 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 〈표 3〉과 같다. 이때 근무년수는 조직몰입에 영향을 미칠 수 있는 인적특성변수이므로 통제하였다. 특히 일반조직을 대상으로 할 경우 조직몰입에는 근무년수가 중요한 역할을 하고 있음이 국내외 여러 연구에서 확인되었고 널리 인정되고 있기 때문이다.

회귀분석 결과에 의하면 조직몰입에 중요하게 영향을 미치는 변수로는 교육자료 $\beta = .197(p < 0.01)$, 학습전이풍토 $\beta = .193(p < 0.01)$, 경력유용성 $\beta = .171(p < 0.01)$, 일정기간 $\beta = .127(p < 0.05)$, 직무유용성 $\beta = .113(p < 0.05)$ 등의 순이었다. 이는 교육자료를 철저히 준비해 주고, 교육훈련 전이풍토에서 교육받은 내용을 직무수행에 마음껏 적용할 수 있도록 지원하는 것, 경력개발에 유용할 것 등의 변수들이 조직몰입과 일체감, 애착심을 향상시키는데 기여할 수 있음을 의미한다. 다만 통제변수인 근무년수는 조직몰입에 의미 있는 설명변수가 되지 못했다. 이는 보험회사 설계사의 특성을 반영하는 결과라고 할 수 있다.

〈표 3〉 교육훈련충족도 변수와 조직 결과변수간의 회귀분석 결과

예측(독립)요인	조직몰입		이직의도	
	β	t값	β	t값
근무년수	-.011	-.247	-.062	-1.213
필요성 분석	.002	.033	.013	.204
교육주제와 내용	.008	.151	.013	.197
교육방법	.022	.377	.029	.424
교육자료	.197	3.610**	-.057	-.888
교육강사	.068	1.290	-.037	-.600
교육시설	-.013	-.270	.088	1.521
교육스케줄	.127	2.305*	-.059	-.911
직무유용성	.113	1.837*	-.040	-.567
경력유용성	.171	2.996**	-.151	-2.296*
전이풍토	.193	4.290**	-.087	-1.638
R^2	.335		.062	
F값	16.919**		2.277**	

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

다음 교육훈련충족도와 이직의도와의 관계는 먼저 상관관계표에서 보면 모든 요인에서 負(-)의 관계를 보여주고, 교육훈련충족도 요인 중 상당수에서 매우 낮지만 유의한 負(-)의 상관관계를 보여주고 있다. 필요성 분석 $r = -.131$ ($p < 0.01$), 교육자료 $r = -.093$ ($p < 0.05$), 교육일정 $r = -.095$ ($p < 0.05$), 직무유용성 $r = -.167$ ($p < 0.01$), 경력유용성 $r = -.178$ ($p < 0.01$), 학습전이풍토 $r = -.183$ ($p < 0.01$) 수준이었다. 관계가 높지는 않았지만 교육훈련충족도와 이직의도와는 負(-)의 관계가 상당부분 인정된다.

교육훈련충족도 요인 중 이직의도에 미치는 상대적 중요성을 평가하기 위해 회귀분석을 한 결과(〈표 3〉)는 경력유용성만이 $\beta = -.151$ ($p < 0.05$)로 유의한 관계를 보여주고 있다.

이는 교육훈련이 이직의도에 미치는 영향이 매우 낮음을 알 수 있다. 상관관계 상으로도 매우 낮은 관계를 보여주고 변수간의 상대적 중요도를 평가할 수 있는 회귀분석 상에도 경력유용성 요인만이 負(-)의 유의한 관계를 보여주고 있다. 따라서 교육훈련충족도와 이직의도와의 관계는 약한 負(-)의 관계가 부분적으로 나타난다고 결론을 내릴 수 있다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택된다.

2) 교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계에서 자기유능감의 매개효과

교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계에서 자기유능감(self-efficacy) 매개 효과를 분석하기 위해 Baron 과 Kenny(1986)의 매개회귀 분석을 실시하였다. 이들의 3단계 매개회귀분석(the three-step mediated regression analysis)의 절차는 다음과 같다. 즉 1단계는 각 독립변수(교육훈련충족도 변수)에 대해 매개변수를 회귀시키고, 이때 얻은 회귀방정식에서 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 2단계는 각 독립변수에 대해 종속변수를 회귀시키고, 이때 얻은 회귀방정식에서 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 3단계는 독립변수와 매개변수를 함께 종속변수에 회귀시킨다. 이 회귀방정식(3단계)에서 매개변수는 종속변수에 대해 유의한 영향을 미쳐야 한다. 마지막으로 독립변수가 종속변수에 대해 미치는 영향을 나타내는 회귀계수를 비교할 때 3단계 방정식(독립변수와 매개변수가 함께 종속변수에 회귀된 경우)의 독립변수 회귀값이 2단계 회귀방정식(독립변수만 종속변수에 회귀시킨 경우)보다 작아야 한다. 만일 3단계의 독립변수와 종속변수의 관계에서 유의적이지 못하면 완전매개이고 유의적이면 부분매개 역할을 한다(Baron & Kenny, 1986).

이 같은 과정을 거쳐 매개회귀분석 한 결과가 <표 4>에 제시되어 있다. 여기서 보면 교육훈련충족도 변수들 중 필요성분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 부분매개하는 결과를 보여주고 있다. 즉 교육훈련 필요성분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들에서 자기유능감은 조직몰입을 설명하는데 어느 정도 매개역할이 있음을 알 수 있다. 그러나 교육훈련충족도 독립변수 가운데 강사, 시설, 일정과 관련된 변수들은 자기유능감은 조직몰입에 전혀 매개역할을 하지 못한다. 즉 이들 요인은 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 전혀 영향을 미치지 못함을 의미한다. 이들 변수를 유의 깊게 보면 개인이 전혀 영향을 미칠 수 없는 상황적이고 객관적인 교육훈련 환경과 관련 있는 변수들임을 알 수 있다. 따라서 이들의 변수들은 기업의 주도로 이루어지고 개인의 인지적 활동과는 전혀 무관함을 알 수 있다. 그러나 필요성 분석, 교육내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등은 모두 인지적 활동과 관련이 있는 변수들이므로 자기유능감이 부분적으로 매개역할을 하고 있음을 알 수 있다. 여기서 교육훈련충족도 변수들 가운데 인지적 활동과 관련이 있는 변수들은 자기유능감이 결과변수를 부분적으로라도 매개하고 있음을 알 수 있고, 교육훈련의 결과에 영향을 줄 수 있음을 의미한다.

〈표 3〉 교육훈련충족도 변수와 조직 결과변수간의 회귀분석 결과

예측(독립)요인	결과변수	조직몰입		이직의도	
		β	t값	β	t값
근무년수		-.011	-.247	-.062	-1.213
필요성 분석		.002	.033	.013	.204
교육주제와 내용		.008	.151	.013	.197
교육방법		.022	.377	.029	.424
교육자료		.197	3.610**	-.057	-.888
교육강사		.068	1.290	-.037	-.600
교육시설		-.013	-.270	.088	1.521
교육스케줄		.127	2.305*	-.059	-.911
직무유용성		.113	1.837*	-.040	-.567
경력유용성		.171	2.996**	-.151	-2.296*
전이풍토		.193	4.290**	-.087	-1.638
R^2		.335		.062	
F값		16.919**		2.277**	

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

다음 교육훈련충족도와 이직의도와와의 관계는 먼저 상관관계표에서 보면 모든 요인에서 負(-)의 관계를 보여주고, 교육훈련충족도 요인 중 상당수에서 매우 낮지만 유의한 負(-)의 상관관계를 보여주고 있다. 필요성 분석 $r = -.131$ ($p < 0.01$), 교육자료 $r = -.093$ ($p < 0.05$), 교육일정 $r = -.095$ ($p < 0.05$), 직무유용성 $r = -.167$ ($p < 0.01$), 경력유용성 $r = -.178$ ($p < 0.01$), 학습전 이풍토 $r = -.183$ ($p < 0.01$) 수준이었다. 관계가 높지는 않았지만 교육훈련충족도와 이직의도와는 負(-)의 관계가 상당부분 인정된다.

교육훈련충족도 요인 중 이직의도에 미치는 상대적 중요성을 평가하기 위해 회귀분석을 한 결과(〈표 3〉)는 경력유용성 만이 $\beta = -.151$ ($p < 0.05$)로 유의한 관계를 보여주고 있다.

이는 교육훈련이 이직의도에 미치는 영향이 매우 낮음을 알 수 있다. 상관관계 상으로도 매우 낮은 관계를 보여주고 변수간의 상대적 중요도를 평가할 수 있는 회귀분석 상에도 경력유용성 요인만이 負(-)의 유의한 관계를 보여주고 있다. 따라서 교육훈련충족도와 이직의도와와의 관계는 약한 負(-)의 관계가 부분적으로 나타난다고 결론을 내릴 수 있다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택된다.

2) 교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계에서 자기유능감의 매개효과

교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계에서 자기유능감(self-efficacy) 매개 효과를 분석하기 위해 Baron 과 Kenny(1986)의 매개회귀 분석을 실시하였다. 이들의 3단계 매개회귀분석(the three-step mediated regression analysis)의 절차는 다음과 같다. 즉 1단계는 각 독립변수(교육훈련충족도 변수)에 대해 매개변수를 회귀시키고, 이때 얻은 회귀방정식에서 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 2단계는 각 독립변수에 대해 종속변수를 회귀시키고, 이때 얻은 회귀방정식에서 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 3단계는 독립변수와 매개변수를 함께 종속변수에 회귀시킨다. 이 회귀방정식(3단계)에서 매개변수는 종속변수에 대해 유의한 영향을 미쳐야 한다. 마지막으로 독립변수가 종속변수에 대해 미치는 영향을 나타내는 회귀계수를 비교할 때 3단계 방정식(독립변수와 매개변수가 함께 종속변수에 회귀된 경우)의 독립변수 회귀값이 2단계 회귀방정식(독립변수만 종속변수에 회귀시킨 경우)보다 작아야 한다. 만일 3단계의 독립변수와 종속변수의 관계에서 유의적이지 못하면 완전매개이고 유의적이면 부분매개 역할을 한다(Baron & Kenny, 1986).

이 같은 과정을 거쳐 매개회귀분석 한 결과가 <표 4>에 제시되어 있다. 여기서 보면 교육훈련충족도 변수들 중 필요성분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 부분매개하는 결과를 보여주고 있다. 즉 교육훈련 필요성분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들에서 자기유능감은 조직몰입을 설명하는데 어느 정도 매개역할이 있음을 알 수 있다. 그러나 교육훈련충족도 독립변수 가운데 강사, 시설, 일정과 관련된 변수들은 자기유능감은 조직몰입에 전혀 매개역할을 하지 못한다. 즉 이들 요인은 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 전혀 영향을 미치지 못함을 의미한다. 이들 변수를 유의 깊게 보면 개인이 전혀 영향을 미칠 수 없는 상황적이고 객관적인 교육훈련 환경과 관련 있는 변수들임을 알 수 있다. 따라서 이들의 변수들은 기업의 주도로 이루어지고 개인의 인지적 활동과는 전혀 무관함을 알 수 있다. 그러나 필요성 분석, 교육내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등은 모두 인지적 활동과 관련이 있는 변수들이므로 자기유능감이 부분적으로 매개역할을 하고 있음을 알 수 있다. 여기서 교육훈련충족도 변수들 가운데 인지적 활동과 관련이 있는 변수들은 자기유능감이 결과변수를 부분적으로라도 매개하고 있음을 알 수 있고, 교육훈련의 결과에 영향을 줄 수 있음을 의미한다.

〈표 4〉 교육훈련충족도와 조직 결과변수간의 관계에서 자기유능감의 매개효과

매개변수	독립변수	단계	종속변수		매개변수	독립변수	단계	종속변수	
			조직몰입	이직의도				조직몰입	이직의도
자기유능감	필요성 분석	1단계	.164**	.164**	자기유능감	교육시설	1단계	0.71	0.71
		2단계	.344**	-.131**			2단계	.273**	-.032
		3단계(독)	.273**	-.082			3단계(독)	.244**	-.006
		3단계(매)	.402**	-.287			3단계(매)	.429**	-.316**
		R ²	.274	.092			R ²	.257	.096
		F	84.949	24.418			F	79.830	26.085
	교육주제와 내용	1단계	.099*	.099*		교육 스케줄	1단계	.088	.088
		2단계	.274**	-.069			2단계	.358**	-.095*
		3단계(독)	.230**	-.038			3단계(독)	.323**	-.072
		3단계(매)	.423**	-.308**			3단계(매)	.406**	-.310**
		R ²	.251	.095			R ²	.292	.101
		F	76.896	25.489			F	91.378	26.506
	교육방법	1단계	-.070	-.070		직무 유용성	1단계	.191**	.191**
		2단계	.273**	-.027			2단계	.422**	-.167**
		3단계(독)	.307**	-.046			3단계(독)	.351**	-.102
		3단계(매)	.468**	-.317**			3단계(매)	.371**	-.294**
		R ²	.291	.096			R ²	.308	.105
		F	92.145	25.338			F	101.766	28.343
	교육자료	1단계	.153**	.153**		경력 유용성	1단계	.178**	.178**
		2단계	.393**	-.093*			2단계	.415**	-.178**
		3단계(독)	.332**	-.043			3단계(독)	.351**	-.120*
		3단계(매)	.393**	-.297**			3단계(매)	.380**	-.284**
		R ²	.302	.090			R ²	.312	.104
		F	99.318	24.105			F	104.051	28.037
교육강사	1단계	-.032	-.032	전이풍토	1단계	.227**	.227**		
	2단계	.234**	-.032		2단계	.351**	-.183**		
	3단계(독)	.254**	-.071		3단계(독)	.262**	-.108*		
	3단계(매)	.459**	-.318**		3단계(매)	.382**	-.292**		
	R ²	.262	.099		R ²	.260	.108		
	F	81.820	26.694		F	78.061	28.241		

참고: *: p < 0.05, **: p < 0.01, 독: 독립변수, 매: 매개변수

다음 교육훈련충족도 변수들과 종속변수인 이직의도와와의 관계에서 자기유능감의 매개효과를 검증한 결과가 <표 4>에 제시되어 있다. 여기서 보면 교육훈련충족도 변수와 이직의도간의 자기유능감의 매개효과는 일부만 나타났다. 교육훈련충족도 변수와 조직몰입간의 매개효과 보다도 적게 나타났다. 필요성 분석, 교육주제와 내용, 교육방법, 강사, 교육시설, 교육일정 등의 변수와 이직의도 간에는 자기유능감이 전혀 매개역할을 하지 못했다. 그러나 교육훈련충족도 변수 중 경력유용성, 전이풍토 등과 이직의도 간에는 부분매개 역할을 보여 주었고, 교육자료와 직무유용성 차원에서는 완전매개의 역할을 보여 주고 있다. 이 같은 결과는 교육훈련충족도 변수 중 경력개발에 유용하고, 교육훈련의 결과를 직무에 잘 반영할 수 있는 풍토가 될 경우 자기유능감은 부분적으로 이직의도에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 특히 교육자료와 직무유용성 차원은 자기유능감이 완전매개하고 있다. 이는 교육훈련 변수 중 교육자료와 직무유용성 차원은 자기유능감의 역할이 절대적임을 알 수 있다. 이는 회귀분석의 결과에서 직무유용성이 이직의도에는 주요 요인으로 직접적인 영향을 주지 못하지만 매개회귀에서는 완전매개 역할을 하고 있어 자기유능감의 역할이 잘 드러나고 있다. 따라서 이직의도를 설명하는데 자기유능감의 역할이 상당히 중요함을 알 수 있다.

IV. 논의 및 결론

본 연구는 지금까지 교육훈련이 조직에서 일방적으로 교육훈련 참가자에 제공하는 프로그램보다 개인이 원하는 교육프로그램을 제공하는 것이 조직의 성과가 더 높을 수 있고, 교육훈련에 대한 교육훈련 참가자의 기대를 충족시키는 정도가 교육훈련 성과에 더욱 기여할 수 있다는 관점에서 교육훈련충족도와 조직 결과변수 즉 조직몰입과 이직의도와의 관계를 연구하려 한 것이다.

이에 덧붙여 지금까지 교육훈련 연구에서 과제로 남아있는 교육훈련 참가자의 개인특성 변수의 연구의 필요성이 제기되고 있는 바, 본 연구에서는 자기유능감이 교육훈련충족도와 조직 결과변수 간에 관계를 매개하는 역할에 초점을 맞춰 연구 조사하였다.

일년 이상의 장기적 기간에 걸쳐 보험회사 설계사를 대상으로 한 실증적 조사에서 나타난 연구결과에 의하면 교육훈련 참가자가 교육훈련에 대해 갖는 기대가 충족되는 정도

에 따라 조직구성원의 심리적 결과변수라고 할 수 있는 조직몰입에는 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상관관계 상에서 교육훈련충족도 모든 하위변수와 조직몰입과의 관계는 유의한 정의 관계가 나타났다. 특히 교육자료, 직무유용성, 경력유용성 등과는 비교적 높은 상관관계를 보여 주고 있다. 이 같은 결과는 교육훈련충족도 모든 변수들이 조직몰입에 영향을 줄 수 있고, 특히 교육훈련은 직무에 활용도가 높아야 하고 경력관리에도 유용해야 조직몰입이 증대될 수 있음을 의미한다. 교육훈련 실시 상에서 교육자료도 잘 제공하는 것이 교육훈련의 유효성 증대에 기여할 수 있음도 알 수 있었다. 조직몰입에 대한 이들 충족도 변수들의 상대적 중요성을 알기위한 회귀분석에서도 역시 교육자료, 전이풍토, 경력유용성 등이 중요한 변수 이었다. 이 같은 결과는 교육훈련이 경력개발이나 직무활용에 유용할 것이라는 기대를 충족시켜주고 교육자료를 잘 제공하고 교육훈련이 직무에 잘 전이될 수 있는 풍토가 확립된다면 구성원의 조직몰입, 일체감, 애착심을 향상시킬 수 있다는 의미가 된다.

다음 교육훈련충족도와 조직 결과변수 중 이직의도와와의 관계는 상관관계 상으로는 전이풍토, 경력 및 직무유용성, 필요성 기대 등과 매우 낮지만 유의한 負(-)의 관계를 보여 주었다. 그러나 전체 변수의 상대적 비중을 보기 위한 회귀분석 상으로는 경력유용성 변수만이 의미 있는 설명 변수였다.

이들 결과에 의하면 교육훈련 참가자가 교육훈련에 대해 갖는 기대가 충족되면 조직에 부정적인 결과를 가져오는 이직의도는 분명 부분적으로 줄여줄 수 있음을 의미한다. 그러나 그 관계가 높지는 않았다. 이 결과는 본 연구가 대상으로 한 보험회사 설계사의 경우에는 매우 의미 있는 결과라고 할 수 있다. 보험회사는 매출이 판매사원인 설계사에 의해 결정되므로 설계사의 이직을 어떻게 줄일 수 있는가가 조직에서 가장 큰 과제가 되고 있다. 이 같은 점에서 교육훈련으로 부분적으로라도 이직의도를 줄일 수 있다면 조직의 성과에 크게 기여할 수 있는 것이다. 따라서 교육훈련 참가자들이 교육훈련에 대한 기대를 충족시킬 수 있는 변수에 유의하여 교육훈련을 실시하는 것이 중요하다고 할 수 있다. 보험회사의 경우 경력유용성, 직무유용성, 필요성 기대 등에 좀 더 유의할 필요가 있다.

교육훈련충족도와 조직 결과변수의 관계에서 자기유능감(self-efficacy) 매개 효과를 분석하기 위해 Baron과 Kenny(1986)의 매개회귀 분석을 실시하였다. 매개회귀 분석한 결과에서 보면 교육훈련충족도 변수들 중 필요성 분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 부분매

개하는 결과를 보여 주었다. 즉 교육훈련 필요성 분석, 교육주제와 내용, 교육자료, 직무 유용성, 경력유용성, 전이풍토 등의 변수들에서 자기유능감은 조직몰입을 설명하는데 어느 정도 매개역할이 있음을 알 수 있다. 그러나 교육훈련충족도 독립변수 가운데 객관적인 교육훈련 환경과 관련이 되는 강사, 시설, 일정과 관련된 변수들과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감은 전혀 매개역할을 하지 못했다. 즉 이들 요인은 조직몰입과의 관계에서 자기유능감이 전혀 영향을 미치지 못함을 의미한다. 그러나 필요성 분석, 교육내용, 교육자료, 직무유용성, 경력유용성, 전이풍토 등은 모두 인지적 활동과 관련이 있는 변수들이고 이들 변수에는 자기유능감이 부분적으로 매개역할을 하였다. 여기서 교육훈련 충족도 변수들 가운데 인지적 활동과 관련이 있는 변수들은 자기유능감이 결과변수를 부분적으로 매개하고 이들 변수들에서는 자기유능감의 역할이 중요함을 의미한다.

다음 교육훈련충족도 변수들과 종속변수인 이직의도와와의 관계에서 자기유능감의 매개효과를 보면 일부 변수들에서만 매개효과가 나타났다. 교육훈련충족도 변수와 조직몰입 간의 매개효과 보다도 적게 나타났다. 필요성 분석, 교육주제와 내용, 교육방법, 강사, 교육시설, 교육일정 등의 변수와 이직의도 간에는 자기유능감이 전혀 매개역할을 하지 못했다. 그러나 교육훈련충족도 변수 중 경력개발유용성, 전이풍토 등과 이직의도 간에는 부분매개 역할을 보여 주었고, 교육자료와 직무유용성 변수에서는 완전매개의 역할을 보여 주고 있다. 이 같은 결과는 교육훈련충족도 변수 중 경력개발에 유용하고, 교육훈련의 결과를 직무에 잘 반영할 수 있는 풍토가 될 경우 자기유능감은 부분적으로 이직의도에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 특히 직무유용성과 교육자료 변수는 이직의도와와의 관계에서 자기유능감이 완전매개하고 있고 이들 변수는 교육훈련 시 자기유능감의 역할이 절대적임을 알 수 있다. 회귀분석의 결과에서 직무유용성이 이직의도에는 주요 요인으로 직접적인 영향을 주지 못하지만 매개회귀에서는 완전매개 역할을 하고 있다는 결과와 함께 자기유능감의 역할이 잘 드러나고 있다. 따라서 이직의도를 설명하는데 자기유능감의 역할이 상당히 중요함을 알 수 있다.

본 연구의 의의는 보험회사 설계사라는 특정 대상이라는 한계가 있으나 우리나라의 교육훈련 연구에서 정밀한 이론적 근거를 제시한 연구가 드물었다는 점에서 본 연구가 일부나마 기여할 수 있고 특히 많은 논자들이 주장해온 교육훈련 분야에서 개인특성변수의 역할에 대한 연구는 앞으로 추가적인 연구가 필요하고 본 연구는 이러한 측면에서 기여할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research, *Personnel Psychology*, 41, 6-105.
- Baldwin, T. T., Magjuka, R. J., & Loher, B. T. (1991). The perils of participation: Effects of choice of training on trainee motivation and learning. *Personnel Psychology*, 44, 51-66.
- Bandura, A., & Schunk, D. (1981). *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 586-598.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bass, B. M., & Vaughan, J. A. (1966). *Training in industry: The management of learning*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Bluedorn, A. (1982). The theories of turnover. *Research in the Sociology of Organizations*, 1, 75-128.
- Burke, M. J., & Day, R. R. (1986). A cumulative study of the effectiveness of managerial training. *Journal of Applied Psychology*, 71, 232-245.
- Campbell, J. P. (1988). Training design for performance improvement. In J. P. Campbell, R. J. Campbell, & Associates(Eds.), *Productivity in organizations*, 177-215. San Francisco: Jossey-Bass.
- Carlson, D. S., Bozeman, D. P., Kacmar, K. M., Wright, P. M. & McMahan, G. C. (2000). Training motivation in organizations: An analysis of individual-level antecedents. *Journal of Managerial Issues*, 12, 271-287.
- Clark, C. S., Dobbins, G. H., & Ladd, R. T. (1993). Exploratory field study of training motivation: influence of involvement, credibility, and transfer climate. *Group & Organization Management*, 18, 292-306.
- Colquitt, J. A., LePine, J. R. & Noe, R. A. (1998). Trainee attributes and attitudes revisited: A meta-analysis of research on training motivation. Paper presented at the Annual Academy of Management Meetings, San

Diego, CA.

- Farr, J. V., & Sullivan, J. F. (1996). Rethinking training in the 1990s. *Journal of Management in Engineering*, May-June, 12, 3, 29-34.
- Frayne, C. A., & Latham, G. P. (1987). The application of social learning theory to employee self management of attendance. *Journal of Applied Psychology*, 72, 387-392.
- Gagne, R. M. (1984). Learning outcomes and their effects: Useful categories of human performance. *American Psychologist*, 39, 377-385.
- Gist, M. E. (1989). The influence of training method on self-efficacy and idea generation among managers. *Personnel Psychology*, 42, 787-805.
- Gist, M. E., Schwoerer, C & Rosen B.(1989). Effects of alternative training methods on self-efficacy and performance in computer software training. *Journal of Applied Psychology*, 74, 884-891.
- Goldstein, L. L. (1993). *Training in Organizations*(3d, ed.). Brooks: Cole Publishing Company.
- Hoiberg, A., & Berry, N. W. (1978). Expectations and perceptions of navy life. *Organizations of Behavioral Human Performance*, 21, 130-145.
- Howell, W. C., & Cooke, N. J. (1989). Training the human information processor: A review of cognitive models. In I. L. Goldstein (Ed.), *Training in development and organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations, *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Kanfer, F. H. (1980). Self-management methods. In F. H. Kanfer, & A. P. Goldstein(Eds.), *Helping people change: A textbook of methods* (2nd ed., 334-389). New York: Pergamon Press.
- Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating Training Programs*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher.
- Kirkpatrick, D. L. (1996). Invited reaction: Reaction to Holton article. *Human Resources Development Quarterly*, 7, 5-15.
- Latham, G. P., & Frayne, C. A. (1989). Self-management training for increased job attendance: A follow-up and replication. *Journal of Applied Psychology*, 74, 411-416.

- Lee, C. (1988). Training budgets: Neither boom nor bust. *Training*, 25(10), 41-46.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial/organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- London, M. (1989). *Managing the training enterprise*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Martocchio, J. J. (1994). Effects of Conceptions of Ability on Anxiety, Self-Efficacy, and Learning in Training. *Journal of Applied Psychology*, 79, 819-825.
- Marx, R. D. (1982). Relapse prevention for managerial training: A model for maintenance of behavior change. *Academy of Management Review*, 7, 433-441.
- Mathieu, J. E., Martineau, J. W., & Tannenbaum, S. I. (1993). Individual and situational influences on the development of self-efficacy: Implications for training effectiveness. *Personnel Psychology*, 46, 125-147.
- Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., & Salas, E. (1992). Influences of individual and situational characteristics on measures of training effectiveness. *Academy of Management Journal*, 35, 828-847.
- McEnergy, J., & McEnergy, J. M. (1987). Self-rating in management training need assessment: A neglected opportunity. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 49-60.
- McGehee, W., & Thayer, P. W. (1961). *Training in business and industry*. New York: Wiley.
- Miner, J. B. (1961). Management development and attitude change. *Personnel Administration*, 24, 21-26.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Neter, J., Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., & Wasserman, W. (1996). *Applied Linear Statistical Model*, (4th ed). Chicago: IRWIN.
- Noe, R. A. & Ford, J. K. (1992). Emerging issues and new directions for

- training research. In G. R. Ferris(ed., pp.345-384) *Research in personnel and human resources management*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Noe, R. A., & Schmitt, N. (1986). The influence of training attitudes on training effectiveness: Test of a model. *Personnel Psychology*, 39, 497-523.
- Noe, R. A. (1986). Trainees, attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review*, 11, 736-749.
- Price, J. L. (1977). *The study of turnover*. Ames: Iowa State University Press.
- Russell, J. S., Wexley, K. N., & Hunter, J. E. (1984). Questioning the effectiveness of behavior modeling training in an industrial setting. *Personnel Psychology*, 37, 465-482.
- Saks, A. M. (1995). Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 80, 211-226.
- Sanders, P., & Yanouzas, J. N. (1983). Socialization to learning. *Training and Development Journal*, 37, 14-21.
- Stumpf, S. A., Brief, A. P., & Hartman, K. (1987). Self-efficacy expectations and coping with career-related events. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 91-108.
- Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (1991). Meeting trainees' expectations: The influence of training fulfillment on the development of commitment, self-efficacy, and motivation. *Journal of Applied Psychology*, 76, 759-769.
- Tannenbaum, S. I. & Yukle, G. (1992). Training and development in work organizations. In *Annual review of psychology*, Eds. P. R. Rozenzweig & Porter, L. W., Palo Alto, CA: Annual Reviews, Inc. 399-441.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wanous, J. P. (1992). *Organizational Entry: Recruitment, Selection, Socialization of Newcomers*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Wexley, K. N., & Latham, G. P. (1981). *Developing and training human resources in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review*, 14, 361-384.

The Mediation Effect of Self-efficacy in the Relationship between the Employees' Training Fulfillment and Organizational Outcome Variables

Seung Hyun Bae*

ABSTRACT

This research examined the hypothesis that the trainees' training fulfillment has effects on their organizational commitment and intention to turnover. In addition, self-efficacy, which has been considered important in the field of training and development research, is also investigated to see whether this variable mediates the relationship between the adequacy of job-training and organizational commitment. For the research purpose, I measure 10 variables for the training fulfillment. The data were collected longitudinally from the 507 life planners who completed the 15 months job-training for S-insurance company.

The results of the empirical test show that all the sub-categories of training fulfillment variables have high level of correlation with organizational commitment. Specially, training materials, transfer climate of training and career utility are good predictors of organizational commitment. Job utility, the sub-category of training fulfillment, has significantly negative relationship with the intention to turnover but the relationship is relatively low. The regression results show that training materials, transfer climate, career and job utility are important in explaining organizational commitment and career utility is important in the case of intention to turnover. The results of testing the

* Professor, School of Management, Yeungnam University.

mediation effect show that there are partial mediation effects between self-efficacy and the training fulfillment variables, such as need analysis, training content, training materials, job utility, career utility and transfer climate. Self-efficacy partially mediate the relationship between turnover intention and the training fulfillment variables such as career utility and transfer climate. The relationship between turnover intention and job utility is fully mediated by self-efficacy.

Key words: Training fulfillment, Need analysis, Transfer climate, Self-efficacy, Organizational commitment, Intent to leave.