사회적 지원인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 관한 연구

홍승일[1)]

기업 교육훈련의 성공을 판단하는 출발점은 교육훈련을 실시한 후 습득한 내용을 현업에서 어느 정도 유용하게 활용함으로써 업무 성과가 얼마나 향상되었느냐에 있다. 그러나 기업들은 교육훈련에 대한 지속적인 투자와 관심을 가지고 교육훈련을 실시하고 있지만 교육훈련의 성공은 미비한 실정이다. 본 연구는 교육훈련의 성공 척도인 교육훈련 전이의 선행 요인과 결과 변수인 교육훈련 전이를 고찰하였다. 교육훈련 전이의 선행 요인으로 조직의 제도를 통한 지원과 대인관계를 통한 지원을 선정하였고, 결과 변수는 교육훈련 전이를 고려하였다. 195명의 직장인을 대상으로 실증분석한 결과 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 상사지원 인식은 자기효능감의 매개역할을 통해 교육훈련 전이에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

핵심어: 교육훈련전이, 조직지원 인식, 팀지원 인식, 상사지원 인식, 동료지원 인식, 자기효능감

Keywords: transfer of training, perceived organizational support, perceived team support, perceived supervisor support, perceived coworker support, self-efficacy

Ⅰ. 서 론

1) 한국몬테소리 교육사업팀, hsi0401@hotmail.com

오늘날 많은 기업들은 급변하는 경영환경 속에서 기업의 성과를 높이고 고유한 경쟁력을 높이기 위해 많은 노력을 하고 있다. 과거 산업화의 경쟁우위 요소였던 자본이나 생산시설 같은 전통적인 비교경쟁우위 요인들이 지속적인 경쟁우위를 상실함에 따라, 변화의 거대한 물결 속에서 기업의 지속적인 경쟁우위를 가져다 줄 수 있는 기반을 사람에서 찾기 시작하였으며, 그 과정에서 인적자원이 지식기반경제에서 지속적인 경쟁우위(sustainable competitive advantage)를 가져다 줄 수 있다고 말하고 있다(Barney, 1991).

그래서 우리나라의 많은 기업들도 기업의 지속적인 경쟁우위를 가져다 줄 수 있는 인적자원의 능력향상을 위한 교육훈련에 많은 관심을 가지고 있다. 상공회의소 “50대 그룹사 교육훈련 실태 조사보고서”에 따르면 50대 그룹사의 매출액 대비 교육비 비중은 0.78%인 것으로 조사돼 미국의 2006년 인적자원개발 투자 우수기업(best HRD Award Winners) 42개사의 평균인 0.72%보다 적지 않고 국내기업 전체평균인 0.22%보다 3배 이상 높아 대기업들이 인적자원개발 투자에 적극 나서고 있는 것으로 조사되었다. 그리고 50대 그룹사 중 인적자원개발을 위한 제도적 기반을 도입하여 인적자원개발에 활용하고 있는 기업은 81%이며, 인적자원개발(HRD) 전담부서 및 전담인력을 확보하고 있는 기업이 79%이고, 인재상을 정립하고 인재육성 전략을 수립한 기업이 94%로 나타나는 등 교육훈련을 위한 여건이 양호한 것으로 조사되었다. 또한 체계적인 사내훈련 계획을 갖고 있는 기업이 92%이고, 인적자원개발에 필수 요소인 직무분석을 실시한 기업이 98%나타났으며, 직무설계서를 보유한 기업이 77%로 나타났다.

인적자원의 경쟁력 강화에 대한 기업의 많은 관심 속에서 많은 기업들이 교육훈련에 대한 지속적인 투자와 관심을 가지고 교육훈련을 실시하고 있지만 교육훈련 성공은 미비한 실정이다. 기업 교육훈련의 성공을 판단하는 출발점은 교육훈련을 실시한 후 습득한 내용을 현업에서 어느 정도 유용하게 활용함으로써 업무 성과가 얼마나 향상되었느냐에 있다(임효창, 1998). 어떠한 교육훈련이라도 종업원들이 실제적으로 교육훈련을 받은 후 변화된 행동을 보이지 않거나 현업에 복귀하여 배운 내용을 업무에 적용하지 못한다면 종업원들은 기업의 생산성 향상에 기여하지 못하고 종업원들이 받은 교육훈련의 존재가치는 없어진다.

Sevilla와 Wells(1998)의 연구결과에 따르면 미국의 경우 교육훈련 내용이 현업에 적용되는 것은 약 10-15% 정도로 추정 된다. 교육훈련 후 배운 지식을 업무에 적용하는 비율이 낮다면 기업의 교육훈련은 기업 성과에 기여를 하지 못한다고 할 수 있으며, 인적자원의 경쟁력이 향상 되지 않았다고 말 할 수 있다.

따라서 교육훈련 내용이 업무에 전이되는 현상을 말하는 교육훈련 전이(transfer of training)에 대한 연구는 경쟁우위 원천으로서의 인적자원의 효과적 활용을 위해서 반드시 필요한 것이다. 본 연구는 교육훈련 전이에 영향을 미치는 요인에 대해 살펴보고자 한다. 또한 교육훈련 전이에 영향을 미치는 요인으로 교육훈련 대상자가 조직생활을 하면서 인식하는 지원(support)이 교육훈련 전이에 미치는 영향을 살펴보고, 이러한 지원을 받은 종업원의 인지적인 변화 중 하나인 자기효능감이 교육훈련 대상자가 교육훈련 후 교육내용을 현업에 적용하는데 있어서 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 실증적으로 파악할 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 교육훈련 전이

교육훈련 전이에 대한 정의는 많은 학자들에 의해 이루어지고 있으며, 연구자들의 연구목적과 방향에 따라 교육훈련 전이에 대한 정의의 차이점과 공통점이 존재한다.

Baldwin과 Ford(1988)는 그들의 연구에서 교육훈련 전이에 대해 “교육훈련으로부터 배운 태도, 기술, 지식을 업무에 적용하는 것으로서 일정 기간 이상 지속적으로 유지하는 것” 이라고 정의 하고 있다. 그리고 Noe(2008)는 교육훈련 전이에 대한 개념을 “교육훈련 참가자들이 그들이 배운 것들(지식, 기술, 태도, 인지적인 전략)을 효과적으로, 그리고 지속적으로 그들의 업무에 적용하는 것”이라고 정의하고 있다.

Robinson과 Robinson (1988)은 교육훈련 전이를 “훈련프로그램 중에 획득한 지식, 기술, 태도를 현장에 적용하는 것”으로 정의 하였고, Tesluk와 그의 연구자들(1995)은 교육훈

련 전이를 교육훈련의 일반화 개념과 분리하여 제시 하면서, 교육훈련 전이는 특정목적을 위한 교육훈련이 의도된 상황 내에서 활용되는 정도에 초점을 맞추고 있는 반면, 교육훈련 일반화(training generation)는 특정목적을 위해 학습된 내용이 원래 목표로 했던 상황과는 전혀 다른 상황에 적용되는 정도에 초점을 맞추고 있다.

여러 연구자들의 교육훈련 전이의 정의를 정리하여 본 연구에서는 기업에서 실시한 교육훈련에서 교육훈련 대상자가 배운 것을 교육훈련 후 현업에 돌아와서 지속적으로 업무에 적용하는 것으로 교육훈련 전이를 정의하였다.

많은 연구자들이 교육훈련 전이에 영향을 미치는 요인에 대해 연구를 하였고, 교육훈련 전이에 영향을 미치는 요인의 연구를 통해 교육훈련 전이가 어떤 단계를 거쳐 일어나는지에 대한 모형을 제시하였다. 교육훈련 전이 과정을 모형화 한 대표적인 학자로는 Noe(1986), Holton(1996), 그리고 Baldwin과 Ford(1988)가 있다.

Noe의 교육훈련 전이모형. Noe(1986)는 교육훈련 전이에 영향을 미치는 학습자의 성격과 동기적인 요인들을 밝히고 이들 요인과 전이간의 관계를 설명하는 동기영향모델을 제시하였다. 이 모델은 교육훈련에 대한 개인의 기대와 자기효능감, 그리고 직무태도는 조직환경에 대한 개인의 지각과 함께 개인의 학습 동기를 결정짓고 이러한 학습 동기는 교육훈련에 대한 반응과 함께 개인의 학습을 결정한다. 그리고 학습은 조직의 환경에 대한 지각을 통해 형성된 전이 동기와 상호작용하여 교육훈련 전이를 결정한다. Noe(1986)의 모형은 전이 과정에 대한 모형 중심의 접근을 시도하여 이에 영향을 미치는 학습자의 태도와 기대 같은 동기적 과정을 이해하는데 큰 기여를 하였다.

Holton의 교육훈련 전이모형. Holton(1996)은 훈련 전이의 과정과 그 영향 요인들을 포괄적으로 설명하는 통합적 평가모형을 제시하였다. Holton의 모형에 의하면 첫 번째 성과인 학습자의 학습에 1차적으로는 학습자의 능력, 학습 동기, 그리고 교육훈련에 대한 학습자의 반응이 영향을 미치고 2차적으로는 학습자의 특성, 직무태도, 학습준비도가 영향을 미친다. 두 번째 성과인 학습자의 수행에는 1차적으로 학습결과, 학습결과에 대한 전이 동기, 전이설계가 영향을 미치고 2차적으로는 학습의 충실성과 직무전이 환경이 영향을 미친

다. 세 번째 성과인 교육훈련으로 인한 조직의 결과에는 학습자의 직무수행 정도와 기업의 외부사건, 조직의 목적과의 연관성이 영향을 미친다.

Holton(1996)의 교육훈련 전이 통합모형은 Kirkpatrick의 평가모델을 바탕으로 교육훈련 평가과정에 대한 보다 논리적인 접근을 하였다는 점과 직무수행의 전이과정에 영향을 미치는 요인들에 대해 포괄적인 이해가 가능하도록 모델을 구성하였다는 점에서 의의가 있다. 그러나 교육훈련 전이에 영향을 미치는 요인으로 개인특성만을 설명하였기 때문에 교육훈련 전이의 통합적인 모형이라고 보기 어렵고, 모형의 복잡성으로 인해 실증연구가 어렵다는 단점을 가지고 있다(양은하, 정재삼, 2006).

Baldwin과 Ford의 교육훈련 전이모형. Baldwin과 Ford(1988)는 교육훈련 전이 과정을 교육훈련 투입(training input)요인, 교육훈련 성과(training outputs)요인, 그리고 교육훈련 전이 상태(conditions of transfer) 3단계로 구분하였다. 첫 번째 단계인 교육훈련 투입요인 중 교육훈련 참가자의 특성(trainee characteristics)과 작업환경(work environment)은 교육훈련 전이에 직접적, 간접적으로 영향을 미친다고 주장하고 있으며, 훈련설계(training design)는 교육훈련 성과에 영향을 미치고 그 영향이 교육훈련 전이에 영향을 미친다고 주장하였다. 작업환경(work environment)은 지원(support)과 훈련전이를 활용 할 수 있는 기회(opportunities)의 두 가지로 제시하였다.

Baldwin과 Ford(1988)의 교육훈련 전이 모델은 교육훈련 성과와 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있는 선행요인으로 교육훈련 대상자의 개인차원의 특성뿐만 아니라 교육훈련 특성과 교육훈련 대상자의 작업환경을 제시함으로써 교육훈련 성과와 교육훈련 전이에 미치는 영향 과정을 직접적이고 포괄적으로 설명하는데 의의가 있다. 다시 말하면 Baldwin과 Ford(1988)의 모형은 나머지 두 모형에서 제시 하지 않았던 작업환경 요인이 교육훈련 전이의 영향요인으로써 중요하다는 것을 강조한 모형이다. 이하에서는 교육훈련 전이에 영향을 미치는 작업환경요인을 구체적으로 살펴보기로 하겠다.

2. 사회적 지원: 교육훈련 전이에 영향을 미치는 작업환경 요인

Baldwin과 Ford(1988)가 교육훈련 전이 모형을 발표한 후 각 요소들의 하위 요인들에 대한 연구가 진행되었다. 특히 교육훈련 전이에 영향을 미치는 작업환경 요인으로는 조직풍토, 경영층의 지원, 상사의 지원, 동료의 지원, 전이 기회, 필요장비 확보/ 기술지원, 학습조직, 지식경영수준, 보상, 지속적 학습문화 등이 주로 연구되었다(양은하, 정재삼, 2006). 이들 중 교육훈련 대상자들이 교육훈련을 통해 배운 것들을 현업에 잘 적용시킬 수 있도록 조직, 상사, 및 동료와의 상호작용 속에서 이루어지는 지원을 사회적 지원(social support)라고 정의한다. 본 연구에서는 교육훈련 대상자들이 이러한 지원을 인식하고 있는 상태를 사회적 지원 인식(perceived social support)라고 정의하였다. 교육훈련 대상자들이 교육훈련을 마치고 업무에 복귀하면 사회적지원을 받게 될 것이고, 사회적지원을 받는 교육훈련 대상자들마다 지원을 인식하는 정도는 상이할 것이다. 이러한 사회적 지원 인식의 차이는 교육훈련 전이를 발생시키는데 중요한 작업환경 요인으로 작용할 것이라고 추론할 수 있다.

사회적 지원 인식은 조직이라는 기관을 통해 제도적으로 이루어지는 측면과, 개인적으로 이루어지는 측면으로 구분할 수 있다. 조직의 제도를 통한 지원을 교육훈련 대상자가 인식하는 것을 제도적지원 인식(perceived institutional support)이라고 정의하고, 조직의 인간관계 속에서 이루어지는 지원을 교육훈련 대상자가 인식하는 것을 대인관계지원 인식(perceived interpersonal support)으로 정의하였다. 제도적지원 인식은 그 대상에 따라 조직이 지원해주고 있다는 것을 교육훈련 대상자가 인식하는 것을 조직지원인식(perceived organizational support), 팀이 지원해주고 있다는 인식을 팀 지원 인식(perceived team support)으로 나누어 살펴볼 수 있을 것이다. 대인관계지원 인식은 지원해주는 대상이 누구인지에 따라 상사지원 인식(perceived supervisor support)과 동료지원 인식(perceived peer support)으로 다시 나누어 살펴볼 수 있다.

(1) 조직지원인식

조직지원 인식(perceived organizational support)은 Eisenberger와 그의 연구자들(1986)에 의해서 처음 제시된 개념이다. 그러나 이전에 많은 연구자들 (March & Simon, 1958; Etzioni 1961: Kleman, 1961; Levison, 1965)은 종업원들이 지원에 관한 전반적인 인식을 형성한다는 것을 제안하였고, 조직적 지원에 관한 인식이 다양한 직무 산출변수들과 긍정적으로 관련이 있다는 것을 보여주고 있다. 이러한 초기의 연구 문헌들은 조직적 지원이 안정적이고 긍정적인 환경을 나타낸다는 것을 지지하였다(Shore & Shore, 1995).

조직지원 인식은 조직이 종업원의 복지에 관심을 가지고, 종업원의 불평에 귀를 기울이고, 종업원이 난관에 직면했을 때 도와주기 위해서 노력하며, 종업원을 공정하게 대우하는 것에 대한 종업원의 인식을 말한다(Eisenberger et al., 1986; 1990). 조직지원인식은 조직과의 가치 일치적 관계에 기초하고 있는 정서적 애착심(affective attachment) 뿐만 아니라 조직이 주는 보상에 기초한 계산적 몰입(calculative involvement)을 포함하는 포괄적인 개인 태도로 규정하고 있다(서재현, 2000; Eisenberger, et al., 1990; Shore & Tetrick, 1991).

조직지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것은 사회적 교환 이론을 통해 설명 할 수 있다. 사회적 교환 이론(social exchange theory)은 보상의 시기나 내용이 명시 되지 않은 관계로 장기적 관점에서 상대방이 보상을 해 줄 것이라는 신뢰에 바탕을 두고 있다. 그리고 한 사람이 다른 사람에게 호의를 베풀었을 경우 그 사람은 이에 상응하는 미래의 어떤 보상에 대해 기대감을 가지게 되며, 따라서 조직의 구성원들이 상호존중의 패턴을 가지고 직장에서 보다 장기적인 사회적 교환관계의 관점에서 접근하려는 경향을 말한다(Blau, 1964; Rousseau, 1989). 이러한 사회적 교환이론의 기본전제는 비용보다 이익을 더 많이 제공하는 상호간의 관계가 상호신뢰와 더불어 상호간의 매력을 지속적으로 유발한다는 것이다. 더욱이 이러한 사회적 거래는 물질적인 이익뿐만 아니라 지위, 충성심, 인정 등을 포함하는 심리적 보상도 포괄하고 있다.

이러한 사회적 교환이론은 개인 대 개인 수준에서 설명하지만, 개인과 조직수준에서 설명이 가능하며, 조직지원 인식은 개인과 조직과의 관계에서 교환이 이루어지는 것이라고 말 할 수 있다. 그래서 조직지원 인식은 거래적 관점에서 조직의 종업원에 대한 관심과 지

원은 종업원으로 하여금 조직의 성과 향상과 조직의 발전에 노력하게 만든다는 것이다. 조직의 발전과 성과 향상을 위해 교육훈련을 받은 종업원이 할 수 있는 것은 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 적용하는 것이다. 왜냐하면 기업의 교육훈련 목표가 교육훈련을 통해 종업원의 지식과 기술을 향상시키는 것이고 배운 지식과 기술을 현업에 적용하여 기업의 경쟁력을 향상시키고 기업성과를 향상시키는 것이기 때문이다. 그러므로 교육훈련 후 업무에 복귀한 교육훈련 대상자가 조직의 지원을 받고 있다고 인식한다면, 교육훈련에서 배운 지식을 현업에 적용하여 조직의 발전과 성과향상을 위해 보답 할 것이다. 그러므로 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것을 사회교환 이론으로 설명할 수 있다.

또한 조직지원 인식은 책임감이나 혁신, 몰입과 밀접한 관계가 있다(Eisenberger, 1990). 만약 교육훈련 후 복귀한 교육훈련 대상자가 조직지원을 인식한다면, 교육훈련 후 배운 내용을 업무에 적용해야겠다는 책임감이 나타날 수 있다. 또한 회사에서 많은 비용을 들여 자기 자신을 교육 시켰을 뿐 만 아니라 교육훈련 후에도 조직이 많은 관심과 지원을 해준다고 인식한다면, 교육훈련에서 배운 지식을 활용해야겠다는 책임감이 높아지고 교육훈련에서 배운 내용을 업무에 적용함으로써 업무의 혁신에 이바지 할 수 있을 것이다.

(2) 팀지원인식

현대의 팀 기반을 추구하는 조직에서 두드러진 특징은 노동자들이 적어도 2개의 존재(예: 조직과 팀)의 구성원이라는 것이다. 그리고 노동자들은 팀과 조직의 지원을 인식하고 그들의 몰입을 팀과 조직에게 전해준다. 이러한 현상은 몇 가지 문제점이 발생한다. 첫째 노동자들은 하나 이상의 존재와 관련된 몰입과 몰입과 관련된 방향(조직과 팀으로부터 주어진 지원인식과 몰입)을 구분 할 수 있는지 의문이 생긴다. 둘째, 연구자가 이러한 능력(조직과 팀의 지원인식과 몰입을 구분할 수 있는 능력)을 측정, 탐지 할 수 있는 도구를 이용할 수 있는지 의문이 생긴다. 셋째, 이러한 측정도구가 다양한 조직과 팀 구조를 넘어서서 측정 할 수 있는지 의문이 생긴다. 이러한 문제를 가지고 연구를 시작한 Bishop과 그의 연구자들

(2005)은 그들의 논문에서 위에 제시한 문제에 대한 실증 연구를 하였고, 그 결과 조직몰입, 팀 몰입, 조직지원 인식, 팀지원 인식이 실질적으로 구분이 가능하고 개념적으로 다르다는 것을 제시해 주었다.

Bishop과 그의 연구자들(2005)의 연구 결과는 조직지원 인식을 팀지원 인식과 조직지원 인식으로 구분할 필요성을 말해주고 있으며, 또한 노동자들이 팀지원과 조직지원을 같은 개념으로 보지 않고 구분하여 인식할 수 있다는 것을 알려주고 있다. 그래서 본 연구에서는 조직지원 인식과 팀지원 인식의 구분이 필요하다고 생각하고 조직지원 인식을 팀지원 인식과 구분하여 사용하였다.

Bishop과 그의 연구자들(2005)은 팀지원 인식에 대한 연구에서 팀지원 인식에 대한 정의를 내리는 과정을 설명해주고 있다. Bishop과 그의 연구자들(2005)은 Eisenberger와 그의 연구자들(1986)이 조직지원 인식에 대한 정의를 내리는 과정을 이용하여 팀지원 인식의 정의를 제시하였다. 팀지원 인식을 정의하는데 있어서 Eisinberger와 그의 연구자들(1986)이 제시한 조직지원 인식의 정의를 변형하였는데 조직지원 인식하는 노동자는 팀원으로, 노동자에게 지원을 하는 조직을 팀으로 대체하여 팀지원 인식의 정의를 제시하였다. 그리고 조직지원 인식을 변형하여 팀지원 인식을 정의하는 것은 팀 환경에서 가능하다고 주장하였다. 그래서 팀지원 인식은 “팀이 팀원들의 복지에 대해 관심을 가지고 팀원들의 업적에 가치를 부여한다는 것을 팀원들이 인식하는 것”이라고 정의되었다. 또한, Bishop과 그의 연구자들(2005)은 단어 팀을 조직에 대신하여 사용하여 팀지원 인식의 정의를 만든 것은 당연하다고 생각한다.

팀지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것은 팀-구성원간 교환관계(team member exchange: TMX)로 설명 할 수 있다. 팀-구성원간 교환관계는 팀에서 개별 구성원이 지각하는 전체 팀 동료그룹과의 교환관계를 의미한다(Cole, Schaninger, & Harris, 2002). 팀-구성원간 교환관계는 당사자간의 호혜성(reciprocity)의 관계에 기초하고 있으며, 팀 구성원과 전체 팀과의 관계 안에서의 교환이다(Jordan, Field, & Armenakis, 2002). 그리고 일련의 연구에서 팀지원 인식에 대한 보답으로 종업원들은 팀 몰입(Bishop & Scott,

2000; Bishop, Scott & Casino, 1997), 팀 성과(Bishop & Scott, 2000; Bishop, Scott&Casino,1997)등을 보이는 것으로 타나나고 있다. 그러므로 팀-구성원간 교환관계에서 만약 팀원이 팀지원을 인식한다면, 팀원은 팀을 위해 무언가를 보답해야 한다는 의무감을 가지게 되고 이러한 의무감은 팀원이 팀의 성과 향상과 팀의 발전을 위해 노력하게 만든다. 팀의 성과 향상과 팀의 발전을 위해 교육훈련을 받고 복귀한 팀원이 할 수 있는 것은 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 적용하는 것이다. 팀이 팀원을 교육훈련에 보낸 이유는 교육훈련 목적에서도 알 수 있듯이 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 적용하여 팀의 성과를 향상시키는데 있다. 그러므로 팀원의 팀지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것을 팀-구성원간의 교환이론으로 설명할 수 있다.

(3) 상사지원인식

종업원들은 조직이 그들의 가치를 중요하게 여기고 있다는 것을 보편적으로 인식하는 것처럼 그들의 상사가 그들의 공헌에 가치를 부여하고 그들의 복지에 대해 많은 관심을 가지는 정도와 관련된 일반적인 견해를 발전시킨다(perceived supervisor support; Kottke & Sharafinski, 1988). 왜냐하면 상사는 부하들의 성과를 평가하고 직접적으로 지시하는 권한을 가지고 있는 조직의 대리인으로 행동하기 때문에 종업원들은 조직지원을 암시하는 것으로서 종업원들에 대한 상사의 호의적인 또는 호의적이지 않은 태도를 인식한다(Eisenberger et al., 1986 ; Levinson, 1965). 또한 상사의 지원에 대한 인식(perception of supervisor support)은 종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 상사가 자신의 업무수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도이다(Greenhaus et al., 1990).

(4) 동료지원인식

동료지원 인식은 조직구성원이 자신의 동료로부터 받는 배려와 지원을 인식하는 정도를 의미한다. 동료로부터 받는 배려와 지원에는 직무관련 사항과 개인적인 관심사항이 포함되는데, 보통 조직 내에 절친한 친구가 많을수록 동료의 배려와 지원이 크다고 볼 수 있다(이규만, 2005). 이러한 동료의 지원은 직무만족, 조직몰입, 직무스트레스, 이직의도 등과 유의한 관계가 있는 것으로 보고되고 있다(Schaubroeck & Cotton, 1989).

동료지원 인식에 관한 정의는 Bishop과 그의 연구자들(2005)이 팀 지원 인식에 대한 정의를 내리는 과정을 이용하여 설명 할 수 있다. Greenhaus와 그의 연구자들(1990)이 상사의 지원 인식에 대해 “종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 상사가 자신의 업무수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도이다”라고 정의를 내리고 있다. 여기서 상사를 동료로 대체하여 동료지원 인식을 정의하는 것이 가능하다고 생각한다. 상사지원 인식과 동료지원 인식은 지원인식의 범위, 그리고 지원인식의 강도가 다르다. 왜냐하면 상사와 동료의 임무와 권한이 다르기 때문이다. 그러므로 종업원이 생각하는 상사지원 인식과 동료지원 인식은 차이가 있을 것이다. 그리고 상사지원 인식이 동료지원 인식보다 강도나 범위 면에서 더 크다고 생각한다. 왜냐하면 상사의 종업원에 대한 지원 권한이 동료보다 크기 때문이다. 그래서 본 연구에서는 동료지원 인식이 상사지원 인식의 부분이 된다고 생각하고 상사지원 인식의 정의에서 상사라는 단어 대신에 동료로 교체하여 사용해도 문제가 없다고 생각하고 본 연구에서는 동료지원 인식을 “종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 동료가 자신의 업무수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며 필요한 경우 도움을 줄 것이라고 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도”라고 정의한다.

3. 자기효능감

교육훈련 전이와 관련한 피 훈련자의 특성 중 가장 활발히 논의된 것은 자기효능감이다. 자기효능감이란 특정한 과업을 잘 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 확신, 믿음을

말한다(Bandura, 1977). Bandura는 자기효능감이 능력과 성과 사이의 관계에서 핵심적 역할을 담당하기 때문에, 고성과자와 저성과자 사이의 결정적 차이는 능력이 아니라 개인의 자기 언급적 생각이라고 주장한다. 그리고 주어진 업무를 수행 할 수 있는 개인의 업무 특수적 믿음이 성과를 결정한다고 말한다.

교육훈련이 끝난 후 교육훈련 대상자는 현업에서 자신이 배운 지식과 기술을 활용하고자 하지만, 때로는 어려운 상황을 겪게 되는데 이 상황을 넘을 수 있는가를 결정하는 것은 교육훈련 대상자의 의지에 달려 있다(Bramley, 1991). 이러한 의지는 선행연구에서 자기효능감이라는 개념으로 연구 되었다. 그리고 교육훈련 후 자기 효능감이란 교육훈련을 참가한 이후 참가자들이 느끼는 자기효능감의 정도라고 할 수 있으며, 참가자들 자신이 교육훈련 목표들을 달성했다고 생각하고 교육훈련에 참여한 사람들은 그렇지 않은 사람들 보다 교육훈련의 내용을 더 잘 숙달하게 된다는 것이다. 교육훈련 후 자기효능감은 교육훈련 후 전이와 직무성과에 유의한 영향을 준다고 하였다(Mathieu et al., 1992).

그리고 Bandura는 자기효능감 형성에 영향을 미치는 4가지의 중요한 정보근원을 제시하였는데, 그것들은 수행성취(enactive mastery), 대리경험(vicarious experience), 언어적 설득(verbal persuasion), 그리고 정서적 각성(emotional arousal)이다. 이들 중 언어적 설득은 타인의 단순한 설득이나 칭찬, 격려에 의해서도 개인의 효능감은 증가 할 수 있다는 것이다. 즉, 언어적 설득 효과는 타인의 기대나 관심으로 인하여 능률이 오르거나 결과가 좋아지는 현상인 피그말리온 효과(Pygmalion Effect)를 통해 설명될 수 있다. 그리고 이러한 설득의 성공은 그 설득하는 사람에 대한 의존성, 설득하는 사람의 업무에 대한 전문성에 달려 있다(Gist, 1987). 상사와 동료는 개인이 자신의 직장에서 신뢰할 수 있고 자신의 업무에 대한 지식을 갖고 있는 사람들이다. 따라서 교육훈련 후 업무에 복귀한 교육훈련 대상자들이 상사의 지원과 동료의 지원을 받는다고 인식하면 자기 자신의 능력에 대한 언어적 설득 역할을 하게 될 것 같으며 그러한 언어적 설득의 결과로써, 즉 피그말리온 효과에 기인하여, 교육훈련 대상자는 교육훈련 후 자신감을 갖게 될 것이다. 따라서 교육훈련 후 교육훈련 대상자의 상사지원 인식과 동료지원 인식은 자기효능감을 높이게 될 것이다.

또한 Mathieu, Martineau와 Tannenbaum(1993)은 교육훈련 후 자기효능감이 교육훈련 효과와 정적으로 높은 상관관계를 지니고 있다고 주장한다. Ford와 그의 연구자들(1992)은 교육훈련 대상자의 교육훈련 후 자기효능감은 직무현장에서 수행하는 과업의 폭과 유형 간에 유의미한 정적 관계가 있음을 찾아냈다. 또한 Eden(1990)의 연구에서도 교육훈련 대상자가 교육훈련을 수행해 낼 수 있을 것이라는 기대를 높임으로써 교육훈련에서의 성과를 높일 수 있음을 증명하였다. 이러한 선행연구로 인해 자기효능감은 교육훈련 전이에 긍정적 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

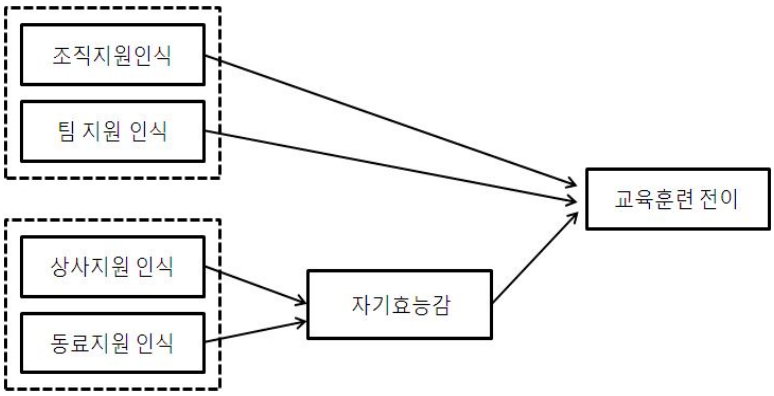
그러므로 교육훈련 대상자들이 교육훈련 후 업무에 복귀하여 대인관계 지원 인식을 하면 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고 이러한 긍정적인 영향은 교육훈련 전이에 또한 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설의 설정

1. 연구모형

본 연구를 위한 연구모형은 아래 <그림 1> 과 같다.

<그림 1> 연구모형



연구모형에서 보여지는 가설 및 그 설정근거는 다음과 같다.

기존 연구결과는 조직의 제도적 지원은 고육훈련자의 교육훈련전이에 영향을 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여주었다. 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것은 사회적 교환 이론(social exchange)을 통해 설명 할 수 있다고 앞에서 언급하였다. 또한 조직지원 인식이 책임감이나 혁신, 몰입과 밀접한 관계가 있기 때문에 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미친다고 설명하였다(Eisenberger, 1990). 이와 유사하게 팀지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미칠 수 있다는 것은 팀-구성원간 교환관계(Cole, Schaninger, & Harris, 2002)이론으로 설명될 수 있다. 따라서 교육훈련 대상자들의 제도적지원 인식에 의해 교육훈련 전이가 영향을 받게 되리라 예상 할 수 있다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

【가설1】 교육훈련 대상자들의 제도적지원 인식은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

1-1 교육훈련 대상자들의 조직지원 인식은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

1-2 교육훈련 대상자들의 팀지원 인식은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

상사나 동료 등 조직 내 개인적인 관계에 바탕을 둔 대인관계 지원 또한 교육훈련 전이에 영향을 미치지만, 특히 이들 개인차원의 지원은 교육훈련자의 자기효능감을 통해 학습전이 효과를 향상시킬 것으로 기대된다. 상사지원 인식과 동료지원 인식이 자기효능감을 형성 한다는 것은 Bandura(1977)가 제시한 4가지 정보근원 중 언어적 설득으로 설명할 수 있다. 즉, 교육훈련 후 업무에 복귀한 교육훈련 대상자들이 상사나 동료의 지원을 인식한다면, 자기효능감이 증가하고 이러한 현상은 타인의 기대나 관심으로 인하여 능률이 오르거나 결

과가 좋아지는 현상인 피그말리온 효과가 발생한다. 이렇게 형성된 자기효능감은 앞서 설명한 바와 같이 교육훈련 효과와 높은 정적으로 높은 상관관계를 가지고 있고(Mathieu, Martineau, & Tannenbaum, 1993), 교육훈련 대상자가 교육훈련을 수행해 낼 수 있을 것이라는 기대를 높임으로써 교육훈련에서의 성과를 높일 수 있으므로(Eden, 1990) 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 따라서 교육훈련 대상자들의 대인관계지원 인식에 의해 자기효능감이 형성되고 형성된 자기효능감에 의해 교육훈련 전이가 영향을 받게 되리라 예상 할 수 있다. 그래서 다음과 같은 가설이 도출 될 수 있다.

【가설2】 자기효능감은 대인관계지원 인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 매개 역할을 할 것이다.

2-1 자기효능감은 상사지원 인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 매개 역할을 할 것이다.

2-2 자기효능감은 동료지원 인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 매개 역할을 할 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 크게 4가지 변수를 다루고 있는데, 독립변수로 사회적지원 인식인 조직지원 인식, 팀지원 인식, 상사지원 인식, 동료지원 인식을 사용하고, 매개변수로는 자기효능감을 다루고 있으며, 교육훈련 전이를 종속변수로 사용하였다.

(1) 조직지원 인식

조직지원 인식은 Eisenberger와 그의 연구자들(1986)의 정의를 참고하여 “조직이 종업원의 복지에 관심을 가지고, 종업원의 불평에 귀를 기울이고, 종업원이 난관에 직면했을 때

도와주기 위해서 노력하며, 종업원을 공정하게 대우하는 지에 대한 종업원의 인식"을 나타낸다. 본 연구에서는 Eisenberger와 그의 연구자들(1986)이 사용한 27개 설문문항 중 본 연구 목적과 적합한 문항을 선별하여 7개의 설문문항을 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

(2) 팀지원 인식

팀지원 인식은 Bishop과 그의 연구자들(2005)에 정의를 참고하여 "팀이 팀원들의 복지에 대해 관심을 가지고 팀원들의 업적에 가치를 부여한다는 것을 팀원들이 인식하는 것"을 나타낸다. 본 연구에서는 Bishop과 그의 연구자들(2005)의 연구에서 사용한 7개의 설문문항을 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

(3) 성과지원 인식

상사지원 인식은 Greenhaus와 그의 연구자들(1990)의 정의를 참고하여 "종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 상사가 자신의 업무 수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도"라고 나타낸다. 본 연구에서는 상사지원 인식을 Greenhaus와 그의 연구자들(1990)이 사용한 9개의 설문문항 중 본 연구에 적합한 6개의 설문문항을 선별하여 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

(4) 동료지원 인식

동료지원 인식이란 Greenhaus와 그의 연구자들(1990)이 정리한 상사지원 인식에 관한 정의를 변형하여 "종업원들이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 동료가 자

신의 업무수행에 대하여 얼마나 많은 관심이 있으며 필요한 경우 도움을 줄 것이라고 생각하고 있는 지에 대한 지각의 정도"라고 나타낸다. 본 연구에서는 동료지원 인식에 대한 측정은 Greenhaus와 그의 연구자들(1990)이 사용한 설문 문항을 동료지원 인식 측정에 맞게 변형하여 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

(5) 자기효능감

자기 효능감이란 Bandura(1977), Jones(1986)등이 정의한 것과 같이 "교육훈련 후에 학습자가 느끼기에 바람직한 결과를 얻기 위해서 각 개인이 얼마나 성공적으로 요구되는 행동을 할 수 있는 가에 대한 스스로의 기대 정도"로 나타낸다. 본 연구에서는 Jones(1986)의 연구에서 사용된 설문을 수정하였으며, Bandura(1977)의 개념적 정의로부터 보완하여 5개의 설문문항을 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정 하였다.

(6) 교육훈련 전이

교육훈련 전이란 Baldwin과 Ford(1988), Noe(2008)가 정의한 것을 정리하여 "교육훈련 후 교육훈련 대상자들이 업무에 복귀하여 교육훈련에서 배운 지식을 업무에 적용하는 것"으로 나타낸다. 교육훈련 전이성과를 측정하는 설문은 Rouiller와 Goldstein의 연구(1993)와 전이 관련 선행연구를 토대로 설문항목을 개발한 이도형의 연구(1995)를 기초로 5개의 설문문항을 사용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

Ⅳ. 실증분석

1. 측정도구 및 표본의 선정

본 연구에서는 3개의 회사에서 회사별로 실시한 동일한 직무교육을 마친 대상자와 S대학 MBA교육을 수료한 자를 대상으로 e-mail 설문조사를 실시하였다. e-mail 설문 문항에서 특이한 점은 A사의 경우 직급체계가 다른 두 회사와 다르기 때문에 A사의 직급체계를 설문 조사한 후 다른 두 회사의 직급에 맞춰 사용하였다.

설문지를 배포하는데 있어서 S대학의 경우 MBA 총 동문회 협조를 얻어 2006-2008년에 졸업한 동문의 e-mail주소록을 입수하여, e-mail로 설문지를 졸업생에게 배포한 후 다시 e-mail로 설문지를 회수하는 방법을 사용하였다. A사의 경우 2008년 1-6월에 실시한 직무교육을 받은 교육훈련 대상자에게 설문지를 직접 배포하여 수거하였다. 또한, B사의 경우 2008년 1-6월에 실시한 TBP 직무교육을 받은 교육훈련 대상자에게 B사의 인사담당자가 설문지를 e-mail로 배포하였으며, C사의 경우 생산성 혁신 교육인 TOP 교육을 2008년 3-5월 사이 1박2일 동안 받은 교육훈련 대상자에게 C사의 인사담당자가 설문지를 e-mail로 배포하였다. 그리고 B사와 C사에 배포된 설문지는 연구자의 e-mail로 직접 수거 되었다. 4주간에 걸쳐 총 1191부의 설문지가 배포되었고 그 중 17.6%인 210부가 회수되었다. 회수된 설문지중 기록내용이 불성실했던 응답지 15부는 통계자료로서의 가치가 없는 것으로 판단하여 분석에서 제외하였다. 따라서 본 연구에서 실제 분석에 사용된 설문지는 총 195부로 유효응답율이 16%인 것으로 나타났다.

2. 신뢰성과 타당성 분석

설문지의 문항은 기존에 신뢰도와 타당도가 입증된 설문이 있는 경우에는 그대로 사용하였고(조직지원 인식, 팀지원 인식, 상사지원 인식, 자기효능감, 교육훈련 전이), 기존 설문이 없는 경우 국내 현실에 적합하게 수정하여 새로 작성하였다(예: 동료지원 인식). 본 연구에서 사용된 모든 측정항목의 Cronbach's α 계수가 0.7 이상으로 나타났기 때문에, 신뢰성이 있는 측정도구로 간주하였다.

측정항목의 개념타당성을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과 0.5 이하의 요인

적재량을 보인 세 항목을 제거 하였다. 이들을 제거한 후 다시 회전에 의한 요인 분석 결과는 <표 1>과 같이 나타나 판별타당성을 충분히 가지고 있음을 보여 주고 있다.

<표 1> 판별타당성 검증을 위한 회전된 요인매트릭스(rotated factor matrix)

요인 / 문항	요인					
	조직지원 인 식	팀 지원 인 식	상사지원 인 식	동료지원 인 식	자기효능감	교육훈련 전 이
문항 I-2	**.504**	.051	.218	.109	.122	.221
문항 I-3	**.640**	.007	.171	.150	.064	.188
문항 I-4	**.615**	.333	.186	.181	-.033	.172
문항 I-5	**.698**	-.016	.135	.213	.104	.089
문항 II-1	-.001	**.583**	.356	.135	.164	.170
문항 II-2	.301	**.669**	.161	.195	.056	.182
문항 II-3	.359	**.579**	.213	.193	-.063	.235
문항 II-4	.169	**.671**	.281	.120	.057	.212
문항 II-5	.132	**.661**	.238	.183	.154	.003
문항 II-6	.075	**.676**	.320	.221	.141	.047
문항 II-7	-.009	**.694**	.107	.131	.196	.150
문항 III-1	.425	.063	**.624**	.215	.019	.145
문항 III-2	.239	.356	**.653**	.083	.197	.060
문항 III-3	.238	.181	**.639**	.099	.008	.153
문항 III-4	-.070	.068	**.702**	.170	.098	.129
문항 III-5	.018	.154	**.787**	.235	.068	.047
문항 III-6	.221	.107	**.730**	.191	.019	.145
문항 IV-1	.403	.018	.157	**.643**	-.008	.127
문항 IV-2	.343	.353	.109	**.598**	-.045	-.011
문항 IV-3	.194	.019	.089	**.706**	-.002	.187
문항 IV-4	.082	.005	.192	**.736**	-.009	.244
문항 IV-5	.113	.110	.138	**.812**	-.064	-.032
문항 IV-6	-.043	.183	.245	**.759**	.021	.073
문항 V-1	.120	.236	.064	-.100	**.642**	.292
문항 V-2	-.023	.029	.105	.123	**.730**	.186
문항 V-3	-.144	.087	-.042	-.065	**.711**	.247
문항 V-4	.077	-.054	.231	-.070	**.693**	-.036
문항 V-5	.224	.039	-.081	-.055	**.632**	.336
문항 VI-1	.198	.133	.065	.094	.203	**.758**
문항 VI-2	.190	.079	.143	.082	.242	**.741**
문항 VI-3	.156	.087	.115	.110	.368	**.650**
문항 VI-4	.073	.059	.066	.070	.048	**.758**
문항 VI-5	-.012	.192	.220	.144	.292	**.687**

3. 기초통계분석

본 연구의 가설을 검증하기 위해서 먼저 피어슨 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계 분석은 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 밀접한 관련성을 가지고 변화하는지를 검증하기 위해 사용되며, 변수들간의 관련성 정도는 특정변수의 분산 중에서 다른 변수가 같이 변화하는 분산이 어느 정도냐에 따라 좌우된다. 전체 변수들간의 상관관계 분석결과는 <표 2>에 나타나 있다.

<표 2> 변수들간의 상관관계 분석결과

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.교육전이	3.54	.550	.860(α)										
2.조직지원	3.49	.566	.463**	.765(α)									
3.팀지원	3.65	.531	.476**	.606**	.847(α)								
4.상사지원	3.67	.565	.398**	.559**	.674**	.875(α)							
5.동료지원	3.52	.546	.334**	.528**	.547**	.515**	.873(α)						
6.자기효능감	3.49	.555	.553**	.237**	.344**	.241**	.053	.782(α)					
7.나 이	2.07	.805	.076	.026	.089	-.073	-.179*	.259**					
8.근속기간	2.17	.881	.023	-.066	.024	-.097	-.198**	.172*	.678**				
9.직무기간	1.92	.756	.112	.054	.045	-.077	-.140	.245**	.559**	.452**			
10.직 급	2.80	1.647	.093	.093	.191**	.030	-.116	.348**	.687**	.518**	.493**		
11.학 력	3.29	.943	.151*	.260**	.250**	.098	.131	.274**	.234**	.072	.160*	.578**	
12.성 별	.77	.419	.235**	.181*	.256**	.125	.101	.230**	.327**	.194**	.176*	.227**	.158*

*: p<.05, **: p<.01(유의수준 양측검정실시) (α)=Cronbach's α 값, 나이: 1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대, 근속기간: 1=1년미만, 2=1년-10년, 3=11년-20년, 4=21년-30년 5=30년이상, 직무기간: 1=1년미만, 2=1년-10년, 3=11년-20년, 4=21년-30년, 5=30년이상, 직급: 1=사원급, 2=대리급, 3=과장급, 4=차장급, 5=부장급이상, 학력; 1=고졸, 2=전문대졸, 3=대졸, 4=대학원졸 이상, 성별: 0=여성, 1=남성, N=195

4. 가설 검증

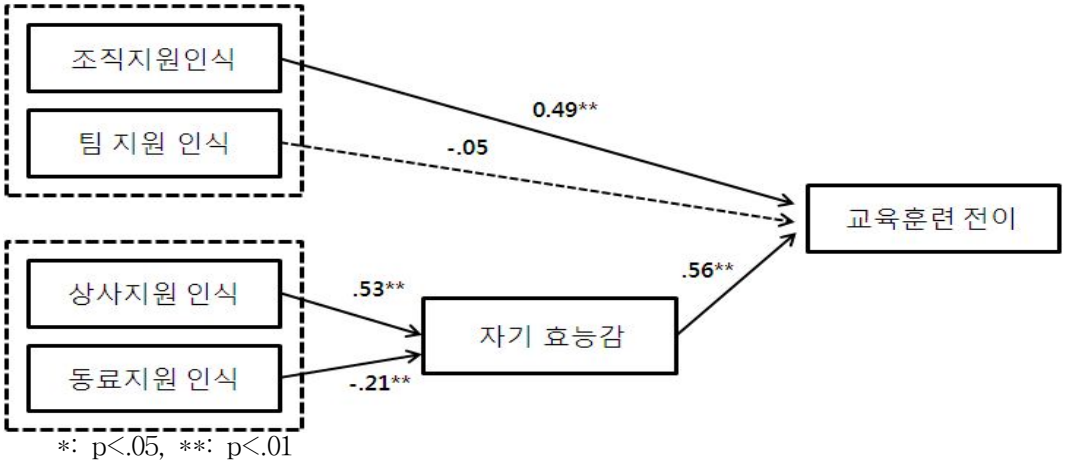
가설 검증을 위한 1 단계로 본 연구에서 사용된 데이터가 제시된 연구모형과 얼마나 일치하는지를 살펴보기 위해 전체 연구모형의 적합도 검증을 실시하였다. 그 결과 모형의 χ^2값이 951.03(df=484)으로 나타났으며, 적합도 지수는 GFI=.97, AGFI=.96, CFI=1.00,

NFI=1.00, 그리고 RMR=.064, RMSEA=.07으로 나타나 전반적으로 모형이 적합하다는 것을 나타내고 있다.

제도적지원 인식이 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미친다는 가설1에서 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미친다는 가설1-1은 지지되었다(β=.49, p=.000). 그러나 팀 지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미친다는 가설1-2는 지지되지 못하였다(β=-.05, p=.70).

대인관계지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미치는데 있어서 자기효능감이 매개역할을 한다는 가설 2에서, 상사지원 인식이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 유의한 것으로 나타났다(β=0.53, p=.000). 동료지원 인식은 가설과는 반대로 자기효능감에 미치는 영향이 부정적인 결과로 나타났다(β=-0.21, p=.000). 그리고 자기효능감은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=0.56, p=.000). 따라서 가설 2-1은 채택되었고 가설 2-2는 기각되었다. 이를 그림으로 나타내면 <그림 2>와 같다.

【 그림 2 】연구모형 및 가설검증결과



Ⅴ. 결론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

서론에서 언급 하였듯이 많은 기업들이 기존의 기업 경쟁력을 확보하기 위해 중요시 여겼던 자본, 생산시설과 같은 요소들이 지속적인 경쟁우위를 상실함에 따라 기업들은 지속적인 경쟁우위를 가져다 줄 수 있는 사람에서 그 해답을 찾기 시작했으며, 그 과정에서 인적자원이 지속적인 경쟁우위를 가져다 줄 수 있다고 생각하고, 기업들은 그들의 인적자원의 경쟁력 강화를 위한 교육훈련에 많은 시간과 노력을 투입하고 있다. 그러나 이러한 교육훈련을 통한 경쟁력 강화는 교육훈련 대상자들이 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 적용하고 기업성과가 높아짐으로서 나타날 수 있다. 그래서 많은 연구자들은 교육훈련 전이에 대해 중요시 여기고 교육훈련 전이가 잘 일어나기 위해 어떤 요인들이 영향을 미치는지에 대한 연구를 활발히 진행하고 있다. 특히 교육훈련 대상자들의 작업환경 요인들이 교육훈련 전이에 미치는 영향요인으로 최근에 많이 연구되면서 중요성이 커지고 있음을 추론할 수 있었다. 그래서 본 연구에서는 작업환경 요인 중 교육훈련 대상자들이 조직생활을 하면서 인식하는 지원이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 대해서 살펴보았다.

본 연구는 교육훈련 대상자들이 작업환경에서 인식하는 지원을 조직이 제도적으로 지원하는 것과 교육훈련 대상자들의 인간관계에서 이루어지는 지원으로 나누고 제도적지원 인식(조직지원 인식, 팀지원 인식)이 교육훈련 전이에 미치는 영향과 대인관계지원 인식(상사지원 인식, 동료지원 인식)이 교육훈련 전이에 영향을 미치는데 있어서 자기효능감의 매개역할을 연구하는데 의의가 있다.

또한 본 연구는 사회적지원 인식을 교육훈련 대상자들이 조직에서 이루어지는 상호관계 속에서 형성하는 지원을 1차적으로 지각하는 것으로 정의하고, 사회적지원 인식을 조직제도를 통한 지원 인식과 인간관계 속에서 이루어지는 지원 인식으로 나타냈다. 그리고 조직의 제도를 통한 지원 인식을 조직지원 인식과 팀지원 인식으로 정의하고, 인간관계속에서 이루어지는 지원 인식을 상사지원 인식과 동료지원 인식으로 정의하였다. 이렇게 사회적지원 인식에 대한 개념을 체계적으로 정리하고 요약 한 것은 본 연구의 의의라고 할 수 있다.

본 연구에서 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 교육훈련 대상자들의 높은 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치지만 교육훈련 대상자들의 팀지원 인식은 교육훈련 전이에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다시 말하면, 교육훈련 후 교육훈련 대상자가 회사가 지원 하는 것을 강하게 인식 할수록 교육훈련에서 배운 내용을 현업에 잘 적용 시킨다는 것을 알 수 있다. 조직지원 인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 관해 유의한 결과가 나왔다는 것은 교육훈련 대상자들이 제도적 지원을 인식하는데 있어서 팀에서 지원받는 것 보다 조직에서 지원 받는 것을 강하게 인식하기 때문인 것 같다. 왜냐하면 조직지원이 팀지원 보다 교육훈련 대상자에 대한 지원에 관한 범위와 권한이 크기 때문이라고 생각 할 수 있다. 예를 들면 교육훈련 대상자의 진급과 보상, 그리고 복지혜택을 결정하는데 있어서 팀보다는 조직차원에서 많은 결정권한을 가지고 있다. 이러한 조직과 팀의 지원에 대한 결정권한 차이는 교육훈련 대상자로 하여금 조직지원 인식을 강하게 할 수 있게 하며, 이러한 영향은 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치지만, 팀지원 인식은 조직지원보다 인식의 정도가 적게 나타나 교육훈련 전이에 유의한 영향을 미치지 않는다고 추측 할 수 있다.

둘째, 교육훈련 대상자들의 상사지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미치는데 있어서 자기효능감이 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있었다. 교육훈련 대상자가 교육훈련 후 업무에 복귀하여 상사의 지원을 받고 있다고 인식하면, 자기효능감이 높아지는 것은 피그말리온 효과로 설명될 수 있다. 그러나 동료지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미치는데 있어서 자기 효능감이 매개역할을 한다는 가설은 동료지원 인식이 자기효능감을 낮게 하는 것으로 나타났다. 이러한 현상이 나타나는 것은 교육훈련에서 돌아온 교육훈련 대상자가 동료의 도움 없이도 잘 할 수 있다는 자신감이 생겼음에도 불구하고 옆의 동료가 지원을 함으로써 역효과의 결과가 나타난 것이라고 생각할 수 있다.

2. 연구의 한계와 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 연구의 한계를 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 현업에서의 활용정도를 측정하기 위해 교육훈련을 마친 후 6개월에서 2년이 지난 교육훈련 참가자들을 대상으로 하였다. 교육훈련 참가자들은 본 연구를 위해 만들어진 설문지를 자기보고 형식으로 작성하여 제출하였다. 이렇게 작성된 설문지를 가지고 연구를 진행할 경우 동일방법 편의가 발생할 수 있다. 동일방법 편의 문제를 해결하가 위해서 독립변수와 매개변수에 관한 측정은 교육훈련 대상자에게 설문조사를 실시하고 교육훈련 전이에 관한 설문조사는 교육훈련 대상자의 상사나 동료에게 의뢰함으로써 보다 객관적인 자료를 수집할 수 있으며, 동일방법 편의를 줄일 수 있을 것이다.

둘째, 조사방법에 있어서 횡단적 연구방법(cross-sectional research)을 사용함으로서 특정시점에서의 교육훈련 대상자들의 지원 인식과 교육훈련 전이를 측정하고 있는데 이러한 횡단적 연구방법은 교육훈련 대상자들의 지원인식의 시작점과 종결시점에서의 교육훈련 전이에 대한 효과나, 교육훈련 전이의 시작점과 종결시점에서의 교육훈련 대상자들의 지원인식이 시간의 경과에 따라 어떻게 변화하는 지에 대한 정보를 제공하지 못하기 때문에 종단적 연구(longitudinal research)가 행해질 필요가 있다.

셋째, 조사 방법에 있어 설문지법에 의존함으로서 설문지의 내용과 응답자의 태도에 따라 조사결과가 좌우되는 경향을 피할 수 없는 근본적인 한계점을 갖고 있다. 이를 보완하기 위해서 1:1 면접 등 다각적인 방법을 시행할 필요가 있다.

넷째 본 연구에서는 조직지원 인식, 팀지원 인식, 상사지원 인식, 그리고 동료지원 인식과 교육훈련 전이와의 직접적인 관계와 팀지원 인식, 상사지원 인식이 교육훈련 전이에 영향을 미치는데 있어서 자기효능감에 대한 매개효과를 살펴보았다. 후속 연구에서는 사회적 지원 인식이 교육훈련 전이에 미치는 영향에 대해 산업별로 또는 조직별로 비교하는 연구가 추가적으로 이루어 질 수 있을 것으로 생각한다. 조직의 특성이나 산업의 특성으로 인해 사회적지원 인식의 4가지 차원들이 차이가 나타날 수 있기 때문에 교육훈련 전이에 긍정적인 영향을 미치는 지원인식 요인들이 다르게 나타날 것이며, 이러한 결과는 교육훈련 전이의 연구를 확장시키는데 기여할 수 있을 것이다.

[참 고 문 헌]

서재현(2000), “조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구,” 「경영학 연구」, 29, 451-472.

양은하, 정재삼(2006), "학습전이의 진단도구를 추구하며," 「기업교육연구」, 2, 101-122.

이규만(2005), "직장-가정 갈등이 구성원의 태도에 미치는 영향," 「대한경영학회지」, 50, 1369-1389.

이도형(1995), "조직내 교육훈련의 학습 및 전이효과," 성균관대학교 대학원박사학위논문.

임효창(1998), "기업내 교육훈련 전이의 전이 결정요인에 관한 연구," 서강대학교대학원 박사학위논문.

전무경, 남영호, 지성구(2002), "사회적 교환관계가 종업원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구," 「대한경영학회지」, 32, 237-265.

Baldwin, T. T. and Ford, J. K. (1988), "Transfer of training: A review and directions for future research", *Personnel Psychology*, 41, 63-105.

Bandura, A. (1977), "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", *Psychological Review*, 84, 191-215.

Barmley, P. (1991), *Evaluating training effectiveness-translating theory into practice*, London: McGraw-Hill Book Company.

Barney, J. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, 17, 99-120.

Bishop, J. W. and Scott, K. D. (2000), "Support, commitment and employee outcomes in a team environment", *Journal of Management*, 26(6), 1113-1132.

Bishop, J. W., Scott, K. D. and Casino, L. S. (1997), "The differential effect of team commitment and organizational commitment on job performance and intention to quit", Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management.

Bishop, J. W., Scott, K. D., Michael G, G. and Russell, C. (2005), "A construct validity of commitment and perceived support variables : A multifoci approach across different team environments", *Group & Organization Management*, 30, 153-180.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life,* New York: John Wiley Sons, Inc.

Cole, M. S., Schaninger, W. S. and Harris, S. G. (2002), "The workplace social exchange network", *Group & Organization Management*, 27, 142-167.

Eden, D. (1990), *Pygmalion in management: Pygmalion in management: Productivity as a self-fulfilling prophecy,* Lexington: Lexington Books.

Eisenberger, R., Fasolo, P. and Davis-LaMastro, V. (1990), "Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation", *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986), "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Etzioni, A. (1961), *A comparative analysis of complex organizations,* New York: Free Press.

Gist, M. E. (1987), "Self-efficacy; Implication for organizational behavior and human resource management", *Academy of Management Review*, 12(3), 472-485.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. and Wormley, W. M. (1990), "Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes", *Academy of Management Journal*, 133(1), 64-86.

Holton, E. F. III. (1996), "The flawed four level evaluation model", *Human Resource Development*, 7, 5-21.

Jordan, M. H., Field, H. S. and Armennakis, A. A. (2002), "The relationship of group process variables and team performance", *Small Group Research*, 33, 121-150.

Kleman, H. C. (1961), "Processes of opinion change" *Public Opinion Quarterly*, 25, 57-78.

Kottke, J. L. and Sharafinski, C. E. (1988), "Measuring perceived supervisory and organizational support", *Educational and Psychological Measurement*, 48, 1075-1079.

Levinson, H. (1965), "Reciprocation: The relationship between man and organization", *Administrative Science Quarterly*, 9, 370-390.

March, J. G. and Simon, H. A. (1958), *Organizations*, New York: Wiley.

Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I. and Salas, E. (1992), "Influence of individual and situational characteristics on measures of training effectiveness", *Academy of Management Journal*, 35, 828-847.

Noe, R. A. (1986), "Trainees' attitudes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness", *Academy of Management Review*, 11(4), 736-749.

Noe, R. A. (2008), *Employee training & development,* McGraw-Hill Book Company.

Robinson, D. G. and Robinson, J. C. (1988), *Training for impact: How to link training to business needs and measure the results*. Jossey-Bass.

Rouiller, J. Z. and Goldstein, I. l. (1993), "The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training", *Human Resource Development Quarterly*, 4, 377-390.

Rousseau, D. M. (1989), "Psychological and implied contracts in organization", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.

Schaubroeck, J. and Cotton, J. L. (1989), "Antecedents and consequences of role stress: A covariance structure analysis", *Journal of Organizational Behavior*, 13, 35-69.

Sevilla, C. and Wells, T. D. (1988), "Contracting to ensure training transfer", *Training & Development*, 10-11.

Shore, L. M. and Shore, T. H. (1995), "Perceived Organizational Support and Organizational Justice." In Cropanzano, R. S. and Kacmar, M. (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace,* Westport, CT: Quarum.

Shore, L. M. and Tetrick, L. E. (1991), "A construct validity study of the survey of perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, 76, 673-643.

Tesluk, R. E., Farr, J. I., Mathieu, J. E. and Vance, R. J. (1995), "Generalization of employee involvement training to the job setting : Individual and situation effects", *Personnel Psychology*, 48, 607-632.