Journal of Knowledge Information Technology and Systems

ISSN 1975-7700

http://www.kkits.or.kr

The Effects of Components in Learning Transfer Systems on Job Performance of IT Public Servants
- Focused on the Mediating Effects of Learning Transfer -

Sun-Duck Kim*

Department of Public Administration Graduate School, ChungBuk National University

ABSTRACT

The purpose of this study is to present empirical implication of human resource development strategies for ensuring validity of education/training in public organizations. In accordance with this purpose, this study is undertaken to verify the relationship of influence among components of learning transfer systems, learning transfer, and job performance and to validate the mediating effect of learning transfer in IT public servants work through LTSI(Learning Transfer System Inventory) for the learning transfer systems. The results of this study suggest that some components of learning transfer systems had a significant influence on learning transfer and job performance when job post and service period of public servants were controlled and that learning transfer had a significant influence on job performance. Moreover, learning transfer was found to have a complete mediating effect on the influential relationship among learners' characteristics, interpersonal support, comprehensive transfer ability, and job performance among components of learning transfer systems. Based on such results of analysis, we present the need to map out human resource development strategies reinforcing the learning transfer. This study is meaningful in that it went beyond verification of influential relationship with learning transfer which was focused intensively on by a few preceding studies related to learning transfer systems and validated the influential relationship with job performance and mediating effect of learning transfer as personal performance index in the information oriented society.

© 2016 KKITS All rights reserved

KEYWORDS: Learning transfer systems, LTSI(Learning Transfer System Inventory), Job performance, Public servants, Learning transfer

ARTICLE INFO: Received 6 July 2016, Revised 12 August 2016, Accepted 12 August 2016.

*Corresponding author is with a University Administration, Korea Polytechnics Hwaseong Campus, 108 Jeamgoju-ro Paltan-myeon Hwaseong-si Gyeonggi-do, 18534, KOREA.
E-mail address: ksd@kopo.ac.kr

www.kci.go.kr

1. 서 론

1.1 연구의 배경

고용노동부의 2014년도 기업체 직업훈련실태조사에 따르면, 한국 기업체 중 63.7%가 회사가 요구하는 직무능력을 갖추지 못한 종업원으로 인해 경영상 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다. 특히, 종업원의 직무능력 부족으로 회사 경영에 매우 많은 영향을 받고 있는 기업이 30.5%에 달하는 것으로 조사되었다. 이에 따라 지난 3년보다 향후 3년간 교육훈련 투자를 더 증가시킬 것이라는 기업이 14.6%였던 반면, 감소시킬 것이라는 기업은 0.3%에 불과했다. 이처럼 교육훈련 투자에 기업은 매우 적극적이지만, 비용 대비 성과로 표출되는 효과성에 있어서는 의문이 제기되고 있다. 이것은 비단 기업과 같은 사조직만의 문제는 아닐 것이다.

실제 교육훈련에 관한 한 연구에 의하면 피훈련자의 40% 정도가 교육훈련을 통해 습득한 학습내용을 프로그램 종료 직후 현업에 적용하지 못했고, 70% 정도는 프로그램 종료 1년 후 현업 적용에 실패했다고 보고하고 있다. 이 연구에서는 또한 교육훈련 투자비용의 50% 정도만이 현업의 성과향상에 기여했다는 보고가 있다[1]. 교육훈련전이(learning transfer)에 관한 여러 연구들은 교육훈련의 효과성에 대해 더욱 부정적인 조사 결과를 내놓기도 했는데, 교육훈련의 결과가 실제 업무현장에서 활용되는 정도가 10%에서 20% 정도에 그치고 있다고 보고도 있다[2]. 교육훈련을 포함한 인적 자본에 대한 투자가 조직성과에 긍정적 영향을 미친다고 보고한 최근의 여러 연구들이 있지만, 이 연구들은 전문직업인의 육성이 조직성과에 미치는 영향이 그들의 실증분석 결과에서 만족스럽지 않게 나타났다고 하였다[3]. 이 같이 조직의 교육훈련에 대한 막대한 투자에도 불구하고 교육훈련의 결과가 조직의 성과와 연결되지 않는다는 회의적인 시각이 존재하는 것은 사실이다.

그러나 교육훈련과 성과의 관계에 대한 국내외 대부분의 연구에서 교육훈련에 대한 투자는 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다[4, 5]. 이러한 교육훈련 성과에 대한 견해 차이는 인적자원관리의 시간지체(time lag) 효과로 설명될 수 있는데, 장기적 관점에서 조직이 추진하는 교육훈련은 그 효과가 단기보다는 장기에 걸쳐 더욱 극명하게 나타날 수 있다는 점에 기인한다. 결국 조직의 교육훈련은 여러 실증 결과에서 보듯이 장단기에 따라 정도의 차이가 있긴 하나, 개인의 성과 향상에 기여할 뿐만 아니라 조직의 성과로 선 순환함을 알 수 있다. 다만, 조직의 입장에서는 교육훈련의 결과가 실제 업무현장에서 더 많이 활용될 수 있도록 조치할 필요가 있을 것이다.

그러나 교육훈련의 과정은 매우 복잡한 체계와 다양한 요인들을 포함하고 있어 교육훈련의 현장 활용도를 제고하는 것이 그리 쉬운 일은 아니다. 이에 인적자원개발(HRD)과 인적자원관리(HRM) 분야의 많은 연구자들은 교육훈련을 경영기법으로 적극적으로 활용하고자 하는 모든 조직에 경영행정적 혜안과 함의를 제공하기 위해 수많은 실증연구를 수행해 왔다. 이러한 연구들 중 최근 가장 주목해야 할 연구 영역 중 하나가 바로 학습전이체계모델(Learning Transfer System Model)[6]일 것이다. 조직의 구성원이 교육훈련을 통해 학습한 지식・기술・태도를 직무에 적용하고 일정 기간에 걸쳐 유지하는 것을 교육훈련의 학습전이라 할 때 이러한 전이는 단순히 어느 하나의 요인에 의해서가 아니라 피훈련자의 이차적 영향요인(secondary influences), 동기(motivation), 작업환경(environment), 능력(ability) 등 다양한 요인들에 의해 영향을 받는다는 것이 학습전이체계모델이 갖는 기본적인 이

www.kci.go.kr

론적 기반이다[6]. 학습전이체계모델의 이론 체계는 사실 그간의 학습전이에 관한 연구들이 학습전이에 미치는 영향요인을 너무 단순하게 파악하고자 했던 접근법에 대한 반성에서 비롯된 것이다.

학습전이의 영향요인에 관한 선행연구들을 살펴보면, 일반적으로 전이를 특정의 영향요인들의 체계(system of influences)에 의해 영향을 받고 있는 것으로 보고 있다. 이들 모델에서 영향요인들의 체계는 3가지 요인들의 조합들이 기능적으로 결합되어 있는 것으로 보고 있는데, 이 요인들의 조합은 개인의 능력・성격・동기와 같은 피훈련자의 특성(trainee characteristics), 강력한 전이 설계 및 적정한 교육 내용과 같은 교육훈련 설계(training design), 지원 및 활용 기회와 같은 작업환경(work environment)을 들 수 있다[7]. 이 모델은 학습전이의 영향요인들을 그간 파편적으로 고찰한 기존의 연구자들에게 그 요인들의 종류는 매우 다양할 수 있으며, 요인들 상호 간에도 관계망(network)이 형성될 수 있다는 점에서 중요한 시사점을 제공하였다. 그러나 이 모델이 제시하는 3가지 요인들의 조합 외에도 더 많은 다양한 영향요인들이 있음을 주장하는 학자가 있다[6]. 예를 들어 피훈련자의 준비성(learner readiness), 상사의 제재(supervisor sanctions), 교육훈련 내용의 타당성(content validity), 전이를 위한 학습 설계(transfer design) 등은 이전 모델에서 제시하지 못한 학습전이의 또 다른 영향요인들이라 할 수 있다. 따라서 학습전이체계모델은 기존의 학습전이 모델들보다 더 폭넓은 관점에서 학습전이의 영향요인들을 고찰하고 있다. 학습전이는 영향요인들의 전체 체계를 연구대상으로 삼을 때에만 완벽하게 이해되고 예측될 수 있다는 점[8]에서 학습전이체계모델은 이전의 전이 모델들보다 진화된 이론이라 할 수 있다.

이에 본 연구는 LTSI의 여러 구성요인들과 성과변수 간 관계를 실증한 연구가 부족한 상황 속에서 LTSI의 구성요인들과 조직 구성원 개인의 성과라 할 수 있는 직무성과의 관계에서 학습전이가 매개 역할을 하는지를 실증하고자 한다. 학습전이가 매개 역할을 하려면, 우선 LTSI의 여러 구성요인들이 학습전이에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 그 다음 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 그리고 LTSI의 여러 구성요인들이 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않는다면 완전매개모형의 성립이 가능하고, LTSI의 여러 구성요인들이 직무성과에 유의한 영향을 미친다면 부분매개모형의 성립이 가능하다.

이상의 여러 변수들 간 영향관계에 관한 이론을 검토해 보면 다음과 같다. 우선 LTSI의 여러 구성요인들이 학습전이에 미치는 영향에 관한 이론이다. 이전 모델에서는 학습전이에 영향을 미치는 3가지 조합의 요인들로 피훈련자의 특성, 교육훈련 설계, 직무 환경이 있다고 주장하였다[7]. 이후 많은 연구자들은 일반적으로 전이를 특정의 영향요인들의 체계(system of influences)에 의해 영향을 받고 있는 것으로 보고 있다. 학습전이체계모델은 기존의 학습전이 모델들보다 더 폭넓은 관점에서 학습전이의 영향요인들을 고찰했다.

다음 학습전이가 직무성과에 미치는 영향에 관한 이론이다. 학습전이가 직무성과에 미치는 영향의 검증은 매우 제한적으로 이루어졌지만, 소수의 실증적 근거를 통해 그 영향관계를 살필 때 학습전이는 직무성과에 직접적 영향을 미친다는 보고가 있다[9, 10]. 학습전이가 그 자체적으로도 성과의 개념에 속하지만, 학습전이의 결과가 개인성과나 조직성과로 연계될 수 있다. 직무성과는 아니지만 기업의 성과는 학습전이와 연계될 수도 있다. 이러한 연구 결과들에 비춰볼 때 학습전이가 직무성과에 미치는 영향관계는 활발히 검증되지는 못했지만, 이들 변수 간 영향관계가 존재할 것이라는 가능성은 충분함을 알 수 있다.

www.kci.go.kr

이상의 연구 결과들을 살필 때 LTSI의 여러 구성요인들과 직무성과 사이에서 학습전이는 매개 역할을 할 가능성이 있으므로, 본 연구는 이를 정보화사회의 첨병인 공조직의 IT 관련 교육훈련 맥락에 적용시켜 실증하고자 한다. 다만, LTSI의 여러 구성요인들을 하나의 체계로 인식해 직무성과에 미치는 영향을 실증한 연구 결과가 없기 때문에 이 변수들 간의 영향관계 성립 여부에 따라 학습전이는 완전매개 역할을 할 수도 있고, 부분매개 역할을 할 수도 있을 것이다.

1.2 연구 목적

본 연구는 학습전이체계의 구성요인들과 공무원의 학습전이 및 직무성과 간 영향관계를 검증하고, 학습전이의 매개효과를 검증함으로써 공조직의 교육훈련 유효성 확보를 위한 인적자원개발 전략 수립에 실증적 함의를 제공하는 데 목적이 있다.

위와 같은 연구 목적에 따라 수행되는 본 연구는 Holton과 Bates가 개발한 LTSI[11]를 적용하여 실증연구를 수행함으로써 밝히고자 하는 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 학습전이체계의 구성요인들은 학습전이 및 직무성과에 영향을 미치는가?

둘째, 학습전이는 직무성과에 영향을 미치는가?

셋째, 학습전이는 학습전이체계의 구성요인들과 직무성과 사이에서 매개 역할을 하는가? 매개 역할을 한다면 그것은 완전매개인가 부분매개인가?

2. 이론적 배경

2.1 학습전이체계와 학습전이의 관계

학습전이란 일반적으로 새로운 지식과 기술에 대한 적용(application), 일반화(gerneralisability), 유지(maintenance)라는 의미를 담고 있는 것으로 받아들여지고 있다. 학습전이와 관련해 교육과 조직성과를 실증하는 데 참여한 많은 경영행정학자들이 학습전이에 유의한 영향을 미치는 요인에 어떤 변수들이 있는가에 대해 지속적으로 관심을 보여왔고 이를 실증하는 데 많은 노력을 투입하였다. 이러한 노력의 결과로서 학습전이에 유의한 영향을 미치는 많은 요인들, 변수들이 실증되었다.

학습전이는 오랫동안 인적자원개발 분야에 있어 중요한 연구 문제 중 하나였다. 수십 년 전 문헌고찰연구가 있은 이래로 학습전이에 영향을 미치는 요인들을 이해하는 데 상당히 많은 진전이 있어왔다. 그간 수행된 학습전이에 관한 연구는 3가지 연구 경향을 띠고 진전되어왔다. 첫째, 다수의 연구가 학습전이에 영향을 미치는 교육훈련 설계 요인들에 초점을 맞췄다. 둘째, 여러 연구들은 개인적 능력과 전이 기회에 영향을 미치는 조직 환경에서의 요인들을 실증하는 데 초점을 맞추는 경향이 있었다. 셋째, 소수의 연구들은 전이 특성과 수준에 영향을 미치는 개인적 차이에 초점을 맞춰 수행되었다.

그러나 이러한 기존 연구들은 대부분의 경우 행동 중심적(action-oriented)이지 않았다. 즉, 대부분의 선행연구들의 연구자들은 이러한 요인들을 어떻게 효과적으로 변화시키고 관리할 수 있는지를 실증하지 않고 학습전이에 영향을 미치는 요인들을 구별해내고, 기술하고, 측정하는 데에만 몰두하였다. 예를 들어 학습전이에 관한 문헌을 상당히 포괄적으로 고찰한 58편의 연구들[7]은 단지 교육훈련 설계와 관련한 변화나 중재를 지나치게 집중적으로 조명했다. 한 가지 눈에 띄는 예외적 연구로서 2가지의 교육훈련 후 중재의 효과성에 관한 검증에서 학습전이를 향상시킬 수 있음을 제한적으로 검증하였을 뿐이다. 따라서 학습전이의 영향

www.kci.go.kr

요인에 관한 연구가 본질적으로 추구해야 할 방향은 학습전이에 영향을 미치기 위해 조직적 맥락에서 어떠한 처방적이고 행동 중심적인 중재가 필요한지를 검증하는 데 있다고 할 수 있다[2]. 국내의 학습전이에 관한 연구 경향 또한 처방적이고 행동 중심적인 방향으로 전개되지 못하고 학습전이의 영향요인을 단지 구별해 내는 데 머물러 있다고 판단된다.

따라서 학습전이의 여러 영향요인들을 하나의 체계로 이해할 필요가 있다. 조직 맥락에서 학습전이라는 교육훈련의 효과는 매우 다양한 요인들과의 관계 속에서 검증되어야 한다. 왜냐하면 조직 맥락에서 교육훈련의 실행에는 많은 자원과 요소들이 투입되기 때문이다. 교육훈련의 대상이 되는 피훈련자와 교육훈련을 실행하는 조직과 조직의 교육훈련 담당자, 교육훈련을 실행하는 강사, 교육훈련이 이루어지는 시간과 장소, 교육훈련의 콘텐츠 등 매우 다양한 자원과 요소의 결합 속에 조직 맥락의 교육훈련은 실행된다. 따라서 학습전이의 영향요인을 규명할 때는 매우 광범위한 포괄성에 기초해 요인 설정을 위한 탐색이 필요하다.

2.2 학습전이체계와 직무성과의 관계

학습전이체계를 하나의 체계로 보고 이 체계를 구성하고 있는 하위요인인 구성요인들, 즉 피훈련자 특성요인, 동기요인, 근무환경요인, 능력요인이 직무성과에 미치는 영향을 검증한 연구는 미흡하다. 다만, 학습전이체계의 구성요인들 각각을 구성하고 있는 하위변수들 중 일부는 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 사실이 일부 보고되고 있다.

피훈련자 특성요인의 하위변수 중 하나인 자기효능감이 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 연구에 따르면, 자기효능감이 다양한 방식으로 개인이나 조직의 성과에 영향을 미친다고 하였다. 자기효능감이 높은 사람은 낮은 사람에 비해 더 높은 수준의 목표를 설정하고, 이렇게 설정된 목표의 달성을 위해서 더욱 몰입함으로써 더 높은 직무성과를 창출한다고 하였다[13].

기대이론에서는 피훈련자의 동기와 능력의 2가지 요인에 의해 직무수행의 성과가 결정된다고 한다. 이에 기초한 한 실증연구에서는 매우 도전할만한 일에 성공기대가 높아지면 직무수행 수준도 높게 나타난다는 보고가 있다[14]. 이것은 곧 직무 수행의 동기가 클 때 직무성과도 높아질 수 있음을 의미한다. 또한 중소기업 핵심직무능력 향상교육 이수자를 대상으로 한 실증연구에서는 학습동기가 직무성과에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 동기부여적 자아개념 형성이 직무성과에 유의한 영향을 미친다고 보고도 있다[13].

그러나 직무에 대한 동기 부여만으로는 직무성과가 높게 나타나지 않는다. 이에 따르면, 대부분의 경우 직무성과가 열등하게 나타나는 원인은 동기 부여의 결여에 따른 것이라기보다는 직무를 수행하는 데 필요한 능력의 부족 때문이라고 하고 있다[13].

기대이론의 내용과 동일하게 피훈련자의 능력이 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 연구 결과도 있는데, 산업전시회 참가한 기업구성원을 대상으로 한 실증연구에서 개인적인 능력의 향상은 직무성과에 유의한 영향이 있었다[13].

근무환경요인이 직무성과에 미치는 영향을 실증한 연구에서는 호텔 주방의 인적 환경, 시설・설비 환경, 안전 및 위생환경은 직무성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다[15]. 이 연구 결과는 직무환경이 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 사실을 부분적으로 입증한 결과라 할 수 있다.

이상과 같이 학습전이체계를 구성하고 있는 하위요인인 피훈련자 특성요인, 동기요인, 근무환경요인, 능력요인의 하위변수들 중 일부 변수는 직무

www.kci.go.kr

성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 각 구성요인별 하위변수들 모두가 직무성과의 영향변수로 검증된 것은 아니다. 따라서 학습전이체계를 하나의 체계로 이해할 때 이 체계를 구성하고 있는 하위요인들이 전체적 체계로서 직무성과에 영향을 미치는지는 별도의 검증이 필요하다고 볼 수 있다.

2.3 학습전이와 직무성과의 관계

학습전이에 관한 대부분의 선행연구들은 학습전이 자체를 결과변수로 상정해 연구를 수행해옴으로써 학습전이와 직무성과 간의 영향에 대한 연구는 매우 미흡한 상황이다[4]. 그러나 조직이 교육훈련을 실시하는 목적이 최종적으로는 조직의 성과를 창출하는 데 있다고 할 수 있다. 따라서 조직의 교육훈련 실시는 학습전이를 유발해 교육훈련프로그램을 통해 배운 지식과 기술, 태도 등은 피훈련자의 행동상 변화를 촉발하고, 이러한 변화를 직무에 적용하고 일정기간 지속적으로 유지함으로써 직무에 있어 높은 성과를 창출하는 데 이바지 할 것이라는 논리적 귀결이 가능하다. 그럼에도 불구하고 학습전이가 직무성과에 미치는 영향을 실증한 연구가 미흡한 이유는 학습전이가 조직의 성과창출의 당연한 영향요인이라는 묵시적 가정에서 비롯된 것으로 판단된다.

학습전이가 직무성과에 미치는 영향의 검증은 매우 제한적으로 이루어졌지만, 소수의 실증적 근거를 통해 그 영향관계를 살필 수 있다. 20년간의 관련 연구 결과를 메타분석적 경로분석을 실시한 연구[10]에 따르면, 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수임을 알 수 있다. 이 연구에서 경로분석을 통해 학습전이의 선행요인들과 직무성과까지의 영향관계를 도식화했는데, 충분히 빈번하게 검증되지 못한 영향관계를 별도로 구분해 표시하였다. 이 같이 영향관계가 아예 실증된 적이 없거나 그 근거가 약한 요인들은 개인특성변수(personality)나 상황변수(situational variables), 그리고 직무/경력변수(job/career variables)의 일부 하위변수에서 나타났고, 학습전이가 직무성과에 미치는 영향은 강력하게 지지되었다. 학습전이가 교육훈련 후 직무성과에 미치는 영향은 실제로 유의수준 .05에서 유의한 것으로 보고되고 있다[10].

국내 연구 중에는 학습전이와 직무성과 간의 관계를 실증한 연구가 있는데, 이에 따르면 중소기업 핵심직무능력향상교육의 요구조사와 학습동기가 직무성과에 미치는 영향 분석에서 학습전이는 직무성과에 직접적인 영향을 미친다. 아울러 학습전이와 직무성과의 영향관계를 직접적으로 규명한 연구는 아니지만, 학습전이가 기업성과에 유의한 영향을 미친다고 보고한 연구가 있다[4]. 직무성과는 조직성과의 부분집합적 개념이므로, 그들의 연구 결과는 학습전이가 직무성과의 유력한 영향변수라는 점을 간접적으로 검증한 것이라 평가할 수 있을 것이다. 이상과 같이 학습전이는 조직의 교육훈련 실시 후 피훈련자의 직무성과를 향상시키는 데 기여하는 유의한 영향변수임을 알 수 있다. 이에 본 연구는 학습전이가 학습전이체계의 여러 구성요인들과 직무성과를 매개하는지를 검증함으로써 조직의 교육훈련이 성과와 어떻게 연계되는지에 대한 폭넓은 이해를 돕고자 한다.

3. 연구방법

3.1 연구모형 및 연구가설

본 연구의 목적은 앞서 서론에서 밝힌 바와 같이 LTSI 측정도구를 활용해 공무원을 대상으로 학습전이체계의 구성요인과 학습전이 및 직무성과 간 영향관계를 검증하고, 학습전이의 매개효과를

www.kci.go.kr

검증함으로써 공조직의 교육훈련의 유효성을 확보하기 위한 인적자원개발 전략 수립에 실증적 함의를 제공하는 데 목적이 있다. 이러한 연구 목적 수행을 위해 본 연구는 <그림 1>과 같은 모형을 설정해 이를 검증하고자 한다.

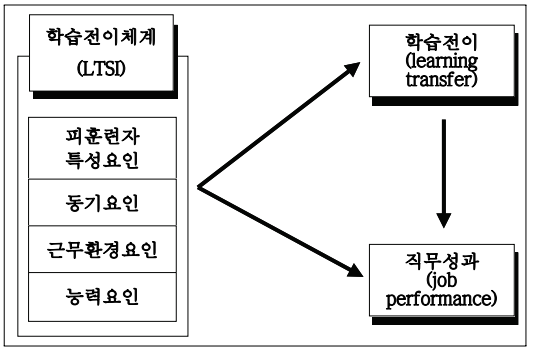

그림 1. 연구모형
Figure 1. Research Model

앞서 이론 고찰을 통해 학습전이체계의 구성요인들이 학습전이에 유의한 영향을 미친다는 이론적 근거를 제시하였다. 아울러 학습전이가 직무성과에 유의한 영향을 미칠 가능성이 있음을 방증하는 이론적 근거 또한 제시하였다. 이러한 이론 고찰에 근거해 본 연구는 완전매개모형을 검증하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1: 학습전이체계(피훈련자 특성요인, 동기요인, 근무환경요인, 능력요인)는 학습전이에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설2: 학습전이체계(피훈련자 특성요인, 동기요인, 근무환경요인, 능력요인)는 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설3: 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설4: 학습전이는 학습전이체계와 직무성과 간 관계를 매개할 것이다.

3.2 표본 선정

본 연구의 대상은 광역·기초 지방자치단체에 소속되어 있는 IT 담당 공무원으로서 공조직의 IT 운영 관리 교육훈련프로그램을 이수한 교육 경력을 갖고 있는 인구집단으로 하였다. 이들 인구집단을 대상으로 임의표집하여 설문지법에 의해 조사를 실시하여 연구 자료를 수집하였다. 총 500부의 설문지를 배포하여 자기기입식 응답을 통해 492부의 설문지를 회수하였고, 이 중 응답 누락, 불성실한 응답이 있는 설문지 11부를 제외하고 481부를 최종 분석에 활용하였다. 설문조사 기간은 2015년 12월 7일부터 2016년 1월 29일까지 8주간이었다.

본 연구의 대상이 된 481명의 지방자치단체 소속 공무원의 인구사회학적 특성은 <표 1>과 같다.

표 1. 연구 대상자의 인구사회학적 특성
Table 1. Sociodemographic characteristics of the subject of study

구분		빈도(명)	비중(%)
성별	남자	206	42.8
	여자	275	57.2
연령	29세 이하	42	8.7
	30~39세	207	43.0
	40~49세	196	40.7
	50세 이상	36	7.5
최종 학력	고등학교 졸업 이하	30	6.2
	2~3년제 대학 졸업	77	16.0
	4년제 대학교 졸업	309	64.2
	대학원 졸업	65	13.5
직급	9급 이하	117	24.3
	8급	101	21.0
	7급	110	22.9
	6급	89	18.5
	5급 이상	64	13.3
재직 기간	1년 이하	31	6.4
	2~5년	147	30.6
	6~10년	125	26.0
	11~15년	77	16.0
	16~20년	70	14.6
	21~25년	27	5.6
	26년 이상	4	0.8

www.kci.go.kr

3.3 변수의 조작적 정의와 측정

3.3.1 학습전이체계의 구성요인들

학습전이체계 4개 구성요인들을 측정하기 위해 Holton과 Bates는 LTSI를 개발했는데, 이 측정도구는 Holton에 의해 개발된 학습전이의 개념적 평가 및 측정 모델(the Conceptual Evaluation and Measurement Model of Learning Transfer)에 기초하고 있다[11]. LTSI는 전이에 영향을 미치는 16개 구성요인들을 포함하고 있다. 이 16개 구성요인들은 2가지의 뚜렷이 구별되는 영역을 대표한다. 11개의 구성요인들로 이루어진 교육훈련 특수 영역(the training specific realm)에는 특정 교육훈련프로그램을 수강한 기간이나 프로그램에 특화된 중재방법에 영향을 미칠 것이라 여겨지는 구성요인들이 포함된다. 이것은 피훈련자의 준비성(learner readiness), 전이 동기(motivation to transfer), 개인의 긍정적 성과(personal outcomes-positive), 개인의 부정적 성과(personal outcomes-negative), 전이를 위한 개인 역량(personal capacity for transfer), 동료의 지원(peer support), 상사의 지원(supervisor support), 상사의 제재(supervisor sanctions), 교육훈련 내용의 타당성(content validity), 전이를 위한 학습 설계(transfer design), 학습한 것의 활용 기회(opportunity to use)이다.

두 번째 영역은 보다 더 일반적이고, 보다 덜 프로그램에 특화된 구성요인들을 포함하는 교육훈련 일반 영역(the training general realm)인데, 이 영역의 구성요인들은 그간 운영된 교육훈련프로그램의 모든 유형이나 어떤 유형들에 한해 영향을 미칠 수 있다. 이러한 구성요인에는 성과를 기대하는 전이노력(transfer effort → performance), 결과를 기대하는 성과(performance → outcomes), 변화에 대한 개방성(openness to change), 자기효능감(performance self-efficacy), 피드백(feedback)이 있다(Khasawneh, 2004). 이상의 LTSI의 2가지 영역별 구성요인들을 피훈련자 특성, 동기, 작업환경, 능력의 4가지 범주로 구분해 매트릭스로 표현하면 <표 2>와 같다.

표 2. LTSI의 영역별 구성요인 분류
Table 2. Classification about areal structuring factor of the LTSI

범주 구분	교육훈련 특수 영역 (the training specific realm)	교육훈련 일반 영역 (the training general realm)
피훈련자 특성요인	피훈련자의 준비성	자기효능감
동기요인	전이 동기	성과를 기대하는 전이노력 결과를 기대하는 성과
근무환경요인	동료의 지원 상사의 지원 개인의 긍정적 성과 개인의 부정적 성과 상사의 제재	피드백 변화에 대한 개방성
능력요인	교육훈련 내용의 타당성 전이를 위한 학습 설계 전이를 위한 개인 역량 학습한 것의 활용 기회	-
구성요인 수 (총 16개)	11개	5개

한편, LTSI는 미국뿐만 아니라 아시아, 호주, 아프리카 등에서 현지 언어로 번역되어 활용되는 과정에서 신뢰도와 타당도 검증이 광범위하게 수행되어왔다. 초기 LTSI 버전과 달리 영어 이외의 언어로 LTSI의 타당화를 수행하는 데 활용된 현재 버전은 2가지 종류가 있는데, 하나는 89개 문항으로 구성된 버전이고, 나머지 하나는 68개 문항으로 구성된 버전이다. 전자의 버전은 교육훈련 특수 영역의 63개 문항과 교육훈련 일반 영역의 26개 문항으로 구성되어 있고, 후자의 버전은 교육훈련 특수 영역의 38개 문항과 교육훈련 일반 영역의 30개 문항으로 구성되어 있다. 이 중 본 연구는 68개 문항으로 구성된 후자의 버전을 번안해 활용하였다.

영어로 개발된 LTSI를 한국어로 번역하기 위해서는 일반적으로 6가지 절차를 거쳐야 한다. 즉,

www.kci.go.kr

원본→자국 언어로 번역(forward translation)→수정→본래 언어(영어)로 역 번역(backward translation)→비교→확정의 절차를 거쳐야 한다. 그러나 본 연구의 목적이 LTSI의 한국어판을 개발하고 타당화하는 데 목적이 있는 것이 아니라 학습전이체계의 여러 구성요인들이 직무성과, 학습전이에 미치는 영향을 검증하는 데 있으므로 원개발자의 개발 의도에 충실하게 번역을 한다면 실증연구에 활용 가능한 측정도구로서의 가치를 충분히 가질 수 있을 것이라 판단했다. 이에 역 번역 이후의 절차는 거치지 않고 원본을 기초로 한국어로 번역을 하였고, 영문학 전공 박사학위 취득자 2인의 검토를 거친 후 지도교수와 충북대학교 대학원 행정학과 박사과정 3인에게 안면타당도 검증을 받았다.

아울러 원개발자의 개발 의도에 충실하게 번역을 하기 위해서 직역을 하기 보다는 한국어를 사용하는 연구 대상자가 쉽게 그 뜻을 이해할 수 있도록 가능한 한 의역을 하려고 노력했다. 이렇게 국문으로 번역한 설문지로 예비조사를 실시한 결과 일부 문항은 요인적재치가 매우 낮아 제외하고 본조사 시에는 최종 55문항을 활용하였다. 아울러 이 측정도구는 '전혀 그렇지 않다'를 1점으로, '그렇지 않은 편이다'를 2점으로, '보통이다'를 3점으로, '그런 편이다'를 4점으로, '매우 그렇다'를 5점으로 5점 Likert 척도로 측정하였다.

3.3.2 학습전이

본 연구에서 학습전이는 '기업 종사자가 교육훈련프로그램에 참가하여 습득한 지식과 기술, 태도 등을 통해 행동상의 변화가 일어나고 이것을 직무에 적용하고 일정기간 지속적으로 유지하는 것'을 뜻한다. 따라서 학습전이는 현업에 이러한 지식·기술·태도를 얼마나 잘 적용하고 있다고 생각하는지를 가지고 측정된다. 본 연구는 학습전이를 측정하기 위해 이도형의 학습전이 측정도구를 사용하였다[16]. 이 측정도구는 Rouiller와 Goldstein의 연구[12] 결과를 바탕으로 개발된 도구인데, 총 4문항으로 구성되고 있고, 5점 Likert 척도로 측정한다. 이 연구에서 이 측정도구의 신뢰도인 Cronbach'*a*는 .89인 것으로 나타났다. 한편, 이 측정도구는 '전혀 그렇지 않다'를 1점으로, '그렇지 않은 편이다'를 2점으로, '보통이다'를 3점으로, '그런 편이다'를 4점으로, '매우 그렇다'를 5점으로 채점하고, 채점 점수는 최소 4점에서 최대 20점까지인데, 점수가 높을수록 학습전이의 수준이 높은 것을 의미한다.

3.3.3 직무성과

직무성과는 '고용인 개인의 속성과 노력, 조직의 지원을 통해 직무를 얼마나 성공적으로 수행했는지를 고용인의 행동, 행위, 결과로 측정하는 것'을 뜻한다. 따라서 직무성과는 고용인 자신이 할당받은 과업을 얼마나 성취하고 있느냐로 측정될 수 있다. 본 연구는 직무성과를 측정하기 위해 강재완과 이형룡이 개발한 8문항의 측정도구[17]를 참고해 본 연구의 목적에 부합한 5개 문항을 선별한 후 재구성해 사용하였다. 이 연구에서 이 측정도구의 신뢰도인 Cronbach'*a*는 .80인 것으로 나타났다. 이 측정도구는 5점 Likert 척도로 측정하는데, '전혀 그렇지 않다'를 1점으로, '그렇지 않은 편이다'를 2점으로, '보통이다'를 3점으로, '그런 편이다'를 4점으로, '매우 그렇다'를 5점으로 채점하고, 채점 점수는 최소 5점에서 최대 25점까지인데, 점수가 높을수록 직무성과가 높은 것을 의미한다.

3.3.4 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증

위 3가지 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증을

www.kci.go.kr

위해 요인분석 및 신뢰도분석을 실시한 결과는 <표 3>과 같다.

표 3. 측정도구의 타당도 및 신뢰도
Table 3. Validity and reliability of measurement tool

구분		측정항목	요인적재치	고유값(분산율)	항목제거시 알파계수	신뢰도
독립변수	포괄적 전이노력	LTSI 10	.739	5.592 (8.737)	.874	.893
		LTSI 36	.729		.876	
		LTSI 34	.672		.877	
		LTSI 14	.671		.880	
		LTSI 35	.670		.881	
		LTSI 17	.645		.884	
		LTSI 33	.586		.881	
		LTSI 11	.573		.885	
		LTSI 13	.431		.893	
	전이 노력	LTSI 44	.756	5.442 (8.504)	.872	.893
		LTSI 42	.747		.870	
		LTSI 39	.744		.874	
		LTSI 45	.707		.878	
		LTSI 40	.675		.878	
		LTSI 41	.604		.880	
		LTSI 43	.534		.890	
	기타 작업환경	LTSI 6	.693	4.625 (7.226)	.825	.841
		LTSI 48	.686		.821	
		LTSI 46	.665		.814	
		LTSI 47	.661		.820	
		LTSI 7	.627		.819	
		LTSI 55	.579		.826	
		LTSI 49	.578		.818	
		LTSI 5	.548		.851	
		LTSI 50	.458		.830	
	학습자 특성	LTSI 54	.757	4.553 (7.114)	.838	.864
		LTSI 52	.740		.836	
		LTSI 53	.729		.841	
		LTSI 9	.725		.839	
		LTSI 51	.689		.846	
		LTSI 8	.648		.853	
		LTSI 1	.606		.862	
	인적 지원	LTSI 22	.793	3.997 (6.245)	.823	.866
		LTSI 20	.777		.819	
		LTSI 18	.745		.830	
		LTSI 19	.484		.857	
		LTSI 21	.424		.866	
		LTSI 26	.404		.861	
	전이설계	LTSI 31	.765	3.082 (4.816)	.816	.856
		LTSI 32	.745		.808	
		LTSI 30	.734		.801	
		LTSI 27	.627		.841	
	전이 동기	LTSI 2	.718	2.712 (4.237)	.804	.856
		LTSI 37	.663		.821	
		LTSI 4	.619		.849	
		LTSI 3	.541		.823	
		LTSI 38	.484		.835	
독립변수	교육 내용 타당성	LTSI 29	.800	1.847 (2.886)	-	.793
		LTSI 28	.724		-	
	부정적 성과	LTSI 12	.639	1.801 (2.815)	.677	.770
		LTSI 16	.619		.759	
		LTSI 15	.559		.633	
종속변수	직무성과	성과 1	.737	2.407 (3.761)	.720	.785
		성과 3	.697		.744	
		성과 2	.632		.749	
		성과 4	.602		.751	
		성과 5	.574		.761	
매개변수	학습전이	전이 2	.653	2.303 (3.598)	.511	.625
		전이 3	.620		.537	
		전이 1	.617		.569	
		전이 4	.403		.599	

측정도구의 타당성을 검증하는 방법으로 본 연구는 개념적 타당도를 검증하는 방법인 요인분석을 실시하였다. 본 연구는 아이젠 값이 1.0 이상인 요인만을 추출하여 분석하였고, 요인회전 방법은 배리맥스(varimax) 직각회전법을 실시하였다. 아울러 요인적재치의 절대적 기준은 없으나, 의미를 갖기 위한 기준으로 0.4 이상이 되면 유의한 변수로 간주하며, 0.5 이상이 되면 아주 중요한 변수라 할 수 있으므로, 본 연구는 유의한 변수로 간주할 수 있는 0.4를 기준으로 설정해 요인들이 사용 적합성을 판단하였다. 또한 요인분석의 적절성을 판단하는 기준으로서 KMO 표본적합도와 구형성 검정을 실시하였다. 여기서 KMO 표본적합도는 1에 가까울수록 요인분석의 의미가 높다고 볼 수 있고, 구형성 검정은 유의확률을 기준으로 요인분석의 유의성을 결정한다.

한편, 신뢰도 검증의 한 방법으로 측정항목 간의 내적 일관성을 적정히 측정해주는 Cronbach's α 계수를 활용하였다. Cronbach's α 계수는 0과 1 사이의 값을 가지며, 측정도구가 신뢰성을 인정받기 위한 절대적 기준은 없으나, 일반적으로 신뢰도 계수가 0.60 이상이면 통계적으로 적정하다고 인정한다.

이상의 기준에 따라 <표 3>의 내용을 구체적으

www.kci.go.kr

로 살펴보면, 우선 요인분석의 적절성 판단 결과 독립변수의 KMO 표본적합도 통계치는 .928, 구형성 검정 결과는 x^2=16647.487(p=.000)인 것으로 나타나 전반적으로 통계 분석에 적합한 자료임을 확인하였다. 총 분산설명력은 61.7%였고, 각 요인별 Cronbach's a 계수는 최소 .625에서 최대 .893으로 양호하게 나타났다. 요인적재치가 0.4에 도달하지 못하는 LTSI 24번 문항과 다른 요인으로 분류된 LTSI 23번, 25번 문항은 요인분석 결과에서 제외하였다.

분류된 요인들을 살펴보면, 종속변수인 직무성과와 매개변수인 학습전이는 예상했던 바와 같이 분류되었으나, 독립변수인 학습전이체계는 Holton과 Bates의 연구[11]와는 다르게 분류되었다. 이를 구체적으로 살펴보면, 학습자 특성은 2개의 하위요인으로 분류되지 않고, 단일요인으로 분류되었다. 동기는 3개 하위요인으로 분류되지 않고, 2개 하위요인으로 분류되었다. 전이 동기는 그대로 분류되었으나, 성과를 기대하는 전이노력과 결과를 기대하는 성과는 하나의 요인으로 분류되어 '전이 노력'으로 명명했다. 작업환경은 7개 하위요인으로 분류되지 않고, 3개 하위요인으로 분류되었다. 개인의 긍정적 성과, 변화에 대한 개방성, 피드백이 하나의 요인으로 분류되어 '기타 작업환경'으로 명명했다. 동료의 지원과 상사의 지원이 하나의 요인으로 분류되어 '인적 지원'으로 명명했다. 개인의 부정적 성과는 그대로 분류되었다. 상사의 제재는 하나의 요인으로 분류되지 않았다. 능력은 4개 하위요인으로 분류되지 않고, 3개 하위요인으로 분류되었다. 학습한 것의 활용 기회와 전이를 위한 개인 역량은 하나의 요인으로 분류되어 '포괄적 전이능력'으로 명명했다. 전이를 위한 학습 설계와 교육훈련 내용의 타당성은 그대로 분류되었다.

3.4 분석 방법

본 연구는 수집한 자료를 부호화 과정과 오류검토 작업을 거친 후 SPSS 19 통계패키지 프로그램을 이용해 다음과 같은 분석 방법을 실시하였다. 첫째, 연구 대상자의 인구통계학적 특성 파악을 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, LTSI에 따른 학습전이체계 구성요인들, 학습전이, 직무성과의 타당도와 신뢰도 검증을 위해 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다. 셋째, LTSI에 따른 학습전이체계, 학습전이, 직무성과 간 영향관계 및 영향력을 살펴보기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석 시 인구통계학적 특성 중 직급과 재직기간은 더미변수화하여 독립변수와 함께 투입하였다. 직급과 재직기간은 이연옥의 연구[18]에서 학습전이체계 구성요인들의 평균 차이에 유의미한 영향변수로 보고된 바 있어 더미변수로 포함한 것이다. 넷째, 학습전이가 LTSI에 따른 학습전이체계 구성요인별 하위변수들과 직무성과 간의 관계를 매개하는지 살펴보기 위해 Baron과 Kenny의 방법론[19]에 따른 3단계 매개효과 분석을 실시하였다. 매개효과가 존재할 경우 추가 분석으로서 그 유의성을 Sobel 검증하였다.

4. 분석 결과

4.1 변수들 간 영향관계 검증

4.1.1 학습전이체계가 학습전이에 미치는 영향

학습전이체계는 <표 3>과 같이 본 연구에서 9개 하위요인으로 분류되었는데, 이들 하위요인을 독립변수로 투입해 학습전이에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과는 <표 4>와 같다.

다중회귀분석을 실시하기 위해서는 다중공선성이 발생하는지를 사전에 검토해야 한다.

www.kci.go.kr

표 4. 학습전이체계가 학습전이에 미치는 영향
Table 4. Effect of LTS on learning transfer

		B	β	t	p
(상수)		16.469		30.696	.000***
통제변수	직급_더미1	.790	.171	3.892	.000***
	직급_더미2	.949	.212	4.747	.000***
	직급_더미3	-.065	-.013	-.255	.799
	직급_더미4	-.211	-.038	-.672	.502
	재직기간_더미1	-.045	-.006	-.154	.878
	재직기간_더미2	-.083	-.019	-.458	.647
	재직기간_더미3	.462	.090	1.969	.050
	재직기간_더미4	-.051	-.009	-.182	.856
	재직기간_더미5	.129	.017	.342	.733
학습자 특성		.114	.322	7.660	.000***
전이 노력		.072	.185	3.611	.000***
전이 동기		.059	.109	2.067	.039*
기타 작업환경		.036	.103	2.199	.028*
인적 지원		.114	.285	5.436	.000***
부정적 성과		-.073	-.084	-1.702	.089
포괄적 전이능력		.064	.213	4.178	.000***
전이설계		.126	.199	4.385	.000***
교육 내용 타당성		.174	.173	4.135	.000***
F=18.661(.000***), R^2=.398					

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

이에 따라 공선성 통계량을 산출해 검토한 결과 분산팽창요인(*VIF*)은 최소 1.150이었고 최대 2.554인 것으로 나타났다. 일반적으로 *VIF*는 10 이상일 경우 다중공선성을 의심해야 하므로, <표 4>의 분석에서 다중공선성 문제는 없음을 알 수 있다. 아울러 다중회귀분석의 회귀모형 적합성 판단을 위해 *F*검증을 실시한 결과 유의하게 나타났다(*F*=18.661, p<.001).

이에 따라 투입된 독립변수의 각 하위변수들의 유의성을 <표 4>에 따라 검토하면, 통제변수 중 직급 더미변수1, 2가 유의수준 .001에서 유의한 가운데 학습전이체계의 하위변수들 중에서는 부정적 성과(t=1.702, p>.05)를 제외하고는 모두 유의수준 .05에서 학습전이에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상대적인 영향력은 학습자 특성(β=.322)이 가장 큰 것으로 나타났다. 이 회귀모형의 설명력은 39.8%였다.

4.1.2 학습전이체계가 직무성과에 미치는 영향

학습전이체계의 9개 하위요인을 독립변수로 투입해 직무성과에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과는 <표 5>와 같다.

<표 4>와 동일한 독립변수를 투입했기 때문에 <표 5>에서 다중공선성 문제는 없다. 아울러 다중회귀분석의 회귀모형 적합성 판단을 위해 *F*검증을 실시한 결과 유의하게 나타났다(*F*=4.441, p<.001).

이에 따라 투입된 독립변수의 각 하위변수들의 유의성을 <표 5>에 따라 검토하면, 학습전이체계의 하위변수들 중에서는 학습자 특성(t=5.727, p<.001), 인적 지원(t=4.245, p<.001), 포괄적 전이능력(t=3.124, p<.01), 전이설계(t=2.814, p<.01)가 직무성과에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상대적인 영향력은 학습자 특성(β=.292)이 가장 큰 것으로 나타났다. 이 회귀모형의 설명력은 11.4%였다.

표 5. 학습전이체계가 직무성과에 미치는 영향
Table 5. Effect of LTS on job performance

		B	β	t	p
(상수)		19.665		19.839	.000***
통제변수	직급_더미1	.634	.090	1.692	.091
	직급_더미2	.590	.086	1.598	.111
	직급_더미3	.311	.042	.662	.508
	직급_더미4	.111	.013	.191	.849
	재직기간_더미1	-.326	-.028	-.607	.544
	재직기간_더미2	-.427	-.065	-1.282	.201
	재직기간_더미3	.439	.056	1.014	.311
	재직기간_더미4	-.014	-.002	-.028	.978
	재직기간_더미5	.306	.026	.440	.660
학습자 특성		.157	.292	5.727	.000***
전이 노력		.020	.034	.548	.584
전이 동기		.004	.005	.077	.939
기타 작업환경		.011	.020	.353	.724
인적 지원		.164	.270	4.245	.000***
부정적 성과		-.042	-.032	-.528	.598
포괄적 전이능력		.089	.193	3.124	.002**
전이설계		.149	.155	2.814	.005**
교육 내용 타당성		.061	.040	.792	.429
F=4.441(.000***), R^2=.114					

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

www.kci.go.kr

4.1.3 학습전이가 직무성과에 미치는 영향

본 연구의 매개변수인 학습전이가 직무성과에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과는 <표 6>과 같다.

공선성 통계량을 산출해 검토한 결과 분산팽창요인(*VIF*)은 최소 1.123이었고 최대 2.477인 것으로 나타나 다중공선성 문제는 없음을 알 수 있다. 아울러 다중회귀분석의 회귀모형 적합성 판단을 위해 *F*검증을 실시한 결과 유의하게 나타났다 (F=18.327, p<.001).

이에 따라 투입된 독립변수인 학습전이의 유의성을 <표 6>에 따라 검토하면, 학습전이는 직무성과에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 나타났다(t=12.926, p<.001). 이 회귀모형의 설명력은 28.1%였다.

표 6. 학습전이가 직무성과에 미치는 영향
Table 6. Effect of learning transfer on job performance

		B	β	t	p
(상수)		6.896		6.239	.000***
통제변수	직급_더미1	-.244	-.035	-.710	.478
	직급_더미2	-.445	-.065	-1.301	.194
	직급_더미3	.239	.032	.565	.572
	직급_더미4	-.106	-.013	-.203	.839
	재직기간_더미1	-.318	-.027	-.651	.515
	재직기간_더미2	-.379	-.058	-1.255	.210
	재직기간_더미3	.210	.027	.534	.594
	재직기간_더미4	.125	.015	.269	.788
	재직기간_더미5	.498	.043	.791	.429
학습전이		.816	.536	12.926	.000***
F=18.327(.000***), R^2=.281					

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

4.2 학습전이의 매개효과 검증

학습전이의 매개효과 검증을 위해 본 연구는 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]을 적용하였다. 그들이 제안한 방법론에서 매개효과를 갖기 위해서는 4가지 조건이 충족되어야 한다. 첫째, 독립변수가 매개변수와 통계적으로 유의한 관계를 가져야 한다. 둘째, 독립변수가 종속변수와 유의한 관계를 가져야 한다. 셋째, 매개변수가 종속변수와 유의한 관계를 가져야 한다. 넷째, 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 매개변수를 통제한 후에 그 효과가 줄어들어야 한다. 이때 매개변수의 효과를 통제하고 남은 독립변수의 효과가 0에 가까울수록 매개효과는 큰 것이고, 독립변수의 효과가 사라질 경우에는 완전매개모형이 되며, 독립변수의 효과가 계속 유의할 경우에는 부분매개모형이 된다. 이상의 방법에 따라 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 다음과 같다.

4.2.1 학습자 특성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

학습자 특성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 7>과 같다. 회귀모형은 전 단계에 걸쳐 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계와 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다(β=.323, p<.001; β=.236, p<.001). 3단계에서 학습자 특성은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 못했지만(β=.078, p>.05), 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=.487, p<.001). 아울러 학습자 특성의 효과 크기는 3단계에서 줄어들었으므로, 학습전이는 학습자 특성과 직무성과의 관계를 완전매개하는 것으로 볼 수 있다. 이 매개모형의 최종단계 설명력은 26.8%였다. 매개 검증의 마지막 단계로 학습전이의 매개효과 크기에 대한 유의도 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 학습전이는 유의한 완전매개변수임이 검증되었다(Z=6.386, p<.001).

www.kci.go.kr

표 7. 학습자 특성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 7. Mediating effect of learning transfer between learner's characteristics and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	학습자 특성 → 학습전이	.114	.015	.323***	.104	55.685***
2	학습자 특성 → 직무성과	.127	.024	.236***	.056	28.182***
3	학습자 특성 → 직무성과	.042	.022	.078	.268	87.675***
	학습전이 → 직무성과	.742	.063	.487***		

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

4.2.2 전이 노력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

전이 노력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 8>과 같다. 회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=.159, p<.001), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=.031, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 분석법의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습전이는 전이 노력과 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

표 8. 전이 노력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 8. Mediating effect of learning transfer between transfer effort and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	전이 노력 → 학습전이	.061	.017	.159***	.025	12.410***
2	전이 노력 → 직무성과	.018	.027	.031	.001	.471
3	전이 노력 → 직무성과	.030	.023	.051	.265	87.675***
	학습전이 → 직무성과	.793	.060	.521***		

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

4.2.3 전이 동기와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

전이 동기와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 9>와 같다. 회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .05에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=.106, p<.05), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=.019, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 분석법[19]의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습전이는 전이 동기와 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

표 9. 전이 동기와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 9. Mediating effect of learning transfer between transfer motive and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	전이 동기 → 학습전이	.057	.025	.106*	.011	5.422*
2	전이 동기 → 직무성과	.016	.038	.019	.000	.177
3	전이 동기 → 직무성과	.029	.032	.035	.264	85.780***
	학습전이 → 직무성과	.786	.060	.516***		

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

4.2.4 기타 작업환경과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

기타 작업환경과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 10>과 같다. 회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=.177, p<.05), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=.029, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습전이는 기타 작업환경과 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

www.kci.go.kr

표 10. 기타 작업환경과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 10. Mediating effect of learning transfer between the rest of working environment and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	작업환경 → 학습전이	.062	.016	.177***	.031	15.408***
2	작업환경 → 직무성과	.016	.024	.029	.011	.406
3	작업환경 → 직무성과	.034	.021	.063	.267	86.955***
	학습전이 → 직무성과	.798	.061	.524***		

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

4.2.5 인적 지원과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

인적 지원과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 11>과 같다.

표 11. 인적 지원과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 11. Mediating effect of learning transfer between human support and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	인적 지원 → 학습전이	.081	.018	.202***	.041	20.353***
2	인적 지원 → 직무성과	.072	.028	.119**	.014	6.839**
3	인적 지원 → 직무성과	.010	.024	.016	.263	85.338***
	학습전이 → 직무성과	.776	.061	.510***		

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

회귀모형은 전 단계에 걸쳐 유의수준 .01에서 유의하였다. 1단계와 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다(β=.202, p<.001; β=.119, p<.01). 3단계에서 인적 지원은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 못했지만(β=.016, p>.05), 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=.510, p<.001). 아울러 인적 지원의 효과 크기는 3단계에서 줄어들었으므로, 학습전이는 인적 지원과 직무성과의 관계를 완전 매개하는 것으로 볼 수 있다. 이 매개모형의 최종 단계 설명력은 26.3%였다. 매개 검증의 마지막 단계로 학습전이의 매개효과 크기에 대한 유의도 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 학습전이는 유의한 완전매개변수임이 검증되었다(Z=4.242, p<.001).

4.2.6 부정적 성과와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

부정적 성과와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 12>와 같다. 회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=-.190, p<.001), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=-.025, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습전이는 부정적 성과와 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

표 12. 부정적 성과와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 12. Mediating effect of learning transfer between negative performance and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	부정적 성과 → 학습전이	-.165	.039	-.190***	.036	17.864***
2	부정적 성과 → 직무성과	-.033	.061	-.025	.001	.306
3	부정적 성과 → 직무성과	-.099	.053	-.075	.268	87.613***
	학습전이 → 직무성과	.802	.061	.527***		

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

4.2.7 포괄적 전이능력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

포괄적 전이능력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 13>과 같다.

www.kci.go.kr

표 13. 포괄적 전이능력과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 13. Mediating effect of learning transfer between comprehensive transfer capability and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	포괄적 전이 → 학습전이	.032	.014	.106*	.011	5.483*
2	포괄적 전이 → 직무성과	.042	.021	.092*	.008	4.085*
3	포괄적 전이 → 직무성과 학습전이 → 직무성과	.017 .775	.018 .060	.038 .509***	.264	85.857***

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

회귀모형은 전 단계에 걸쳐 유의수준 .05에서 유의하였다. 1단계와 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다(β=.106, p<.05; β=.092, p<.05). 3단계에서 포괄적 전이능력은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 못했지만(β=.038, p>.05), 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=.509, p<.001). 아울러 포괄적 전이능력의 효과 크기는 3단계에서 줄어들었으므로, 학습전이는 포괄적 전이능력과 직무성과의 관계를 완전 매개하는 것으로 볼 수 있다. 이 매개모형의 최종 단계 설명력은 26.4%였다. 매개 검증의 마지막 단계로 학습전이의 매개효과 크기에 대한 유의도 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 학습전이는 유의한 완전매개변수임이 검증되었다(Z=2.251, p<.05).

4.2.8 전이설계와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

전이설계와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 14>와 같다. 회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=.221, p<.001), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=.030, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습전이는 전이설계와 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

표 14. 전이설계와 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 14. Mediating effect of learning transfer between design for transfer and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	전이설계 → 학습전이	.139	.028	.221***	.049	24.678***
2	전이설계 → 직무성과	.029	.044	.030	.001	.445
3	전이설계 → 직무성과 학습전이 → 직무성과	.145 .832	.038 .060	.151*** .546***	.285	95.111***

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

4.2.9 교육 내용 타당성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과

교육 내용 타당성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 결과는 <표 15>와 같다.

표 15. 교육 내용 타당성과 직무성과의 관계에서 학습전이의 매개효과
Table 15. Mediating effect of learning transfer between the validity of training contents and job performance

단계	변수	B	S.E.	β	R^2	F
1	교육 타당성 → 학습전이	.209	.045	.209***	.043	21.771***
2	교육 타당성 → 직무성과	.117	.070	.076	.006	2.814
3	교육 타당성 → 직무성과 학습전이 → 직무성과	.049 .791	.061 .061	.032 .519***	.264	85.661***

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

회귀모형은 1단계와 3단계에서만 유의수준 .001에서 유의하였다. 1단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났으나(β=.209, p<.001), 2단계는 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타나지 않았다(β=.076, p>.05). 따라서 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]의 두 번째 조건을 만족하지 못해 학습

www.kci.go.kr

전이는 교육 내용 타당성과 직무성과의 관계에서 매개효과를 갖지 않는 것을 알 수 있다.

5. 결 론

본 연구는 LTSI 측정도구를 활용해 공무원을 대상으로 학습전이체계의 구성요인과 학습전이 및 직무성과 간 영향관계를 검증하고, 학습전이의 매개효과를 검증함으로써 공조직의 교육훈련의 유효성을 확보하기 위한 인적자원개발 전략 수립에 실증적 함의를 제공하는 데 목적이 있었다. 이러한 연구 목적 수행을 위해 서울시, 경기도, 충청남도에 소재한 광역·기초 지방자치단체에 소속되어 있는 공무원으로서 공조직의 교육훈련프로그램을 이수한 교육 경력을 갖고 있는 481명의 설문 조사 자료를 수집해 통계분석을 실시하였다. 본 연구의 주요 분석 결과와 논의사항을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 설정한 변수인 학습전이체계, 학습전이, 직무성과 간 영향관계를 다중회귀분석을 통해 검증한 결과 학습전이체계의 구성요인 중 학습자 특성, 전이 노력, 전이 동기, 기타 작업환경, 인적 지원, 포괄적 전이능력, 전이설계, 교육 내용 타당성은 학습전이에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 학습전이체계가 학습전이에 미치는 영향을 검증한 여러 연구의 결과를 지지하는데[2, 6, 7, 18], 학습전이체계의 여러 구성요인 중 부정적 성과는 학습전이에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 부정적 성과에 속하는 설문문항들의 내용을 살펴보면, 학습전이가 제대로 이루어지지 못할 경우 주의, 징계를 받게 된다는 내용들로 구성되어 있는데, 이는 교육훈련 내용을 실무 수행 시 제대로 적용하지 못했다고 해서 인사상 조치를 취하지는 않는 우리나라 공무원 조직 운영상의 특성이 반영된 것으로 이해된다. 한편, 학습전이체계의 구성요인 중 학습자 특성, 인적 지원, 포괄적 전이능력, 전이설계는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 학습전이 또한 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 직접적인 비교 대상 연구사례가 미흡해 구체적으로 검토하기 힘들지만, 학습전이와 직무성과 간 관계만 놓고 본다면 한경인의 연구[20] 결과를 부분적으로 지지하고 있다. 이상과 같이 학습전이체계, 학습전이, 직무성과 간 영향관계 검증 결과 학습전이체계는 학습전이에 강력한 영향관계를 갖고 있고, 학습전이는 직무성과에 강력한 영향관계를 갖고 있으며, 학습전이체계는 직무성과에 비교적 약한 영향관계를 갖고 있으므로, 학습전이는 학습전이체계와 직무성과 간 관계에서 완전매개효과를 가질 가능성이 있음을 간접적으로 파악할 수 있다.

둘째, 학습전이체계의 구성요인과 직무성과 간 관계에서 학습전이의 매개효과를 Baron과 Kenny의 매개효과 분석법[19]을 적용해 분석한 결과 학습전이체계의 구성요인 중 학습자 특성, 인적 지원, 포괄적 전이 능력과 직무성과의 영향관계를 학습전이가 완전 매개하는 것으로 나타났다. 학습전이체계와 직무성과 간 영향관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 선행연구가 매우 미흡해 본 연구의 결과를 직접 비교·검토할 연구사례를 찾기 힘들지만, 학습전이체계가 학습전이의 유의한 영향변수라는 것을 실증한 연구[7, 8]와 직무성과가 학습전이의 유의한 영향변수라는 것을 실증한 연구[9, 10], 그리고 본 연구의 다중회귀분석 결과에 기초해 판단할 때 학습전이는 학습전이에 영향을 미치는 체계적 변수들이 개인의 직무성과를 창출해 나가는 과정에 있어 필수적 요소임을 알 수 있다. 특히, 학습전이체계의 구성요인 중 학습자 특성, 인적 지원, 포괄적 전이 능력은 그 자체로는 개인의 직무성과 수준을 높이는 데 기여하지 못하거나 미미한

www.kci.go.kr

기여를 하는 데 불과하지만, 학습전이의 수준을 높일 경우 개인의 직무성과 수준 향상에 의미 있는 기여를 하게 됨을 알 수 있다. 따라서 공무원의 직무성과 향상을 통한 공조직의 경쟁력 강화를 위해서는 학습전이 수준을 높일 수 있는 선재요건인 학습자 특성, 인적 지원, 포괄적 전이 능력의 수준 향상에 적극적인 노력을 기울일 필요가 있다.

공조직은 사조직에 비해 직무성과를 향상시키는 데 많은 어려움이 따른다. 직무성과를 객관적으로 측정할 지표를 마련하는 데 어려움이 있기 때문이기도 하지만, 무엇보다 정년에 대한 보장 가능성이 크다는 점에서 '복지부동'에 적극적으로 대처하기 어려운 점에서 비롯되는 경향이 더 크게 작용하리라 판단된다. 따라서 공무원에게 적용되는 교육훈련을 공무원 스스로의 변화를 더욱 촉구할 필요가 있다. 이러한 교육훈련 과정에서 학습전이의 수준을 향상시켜 자연스럽게 직무성과의 향상을 이끌어내기 위해서는 학습자의 준비도와 자기효능감을 높일 수 있는 사전교육 형태의 교육 전 강화 전략이 필요하고, 상사나 동료의 지원을 적극적으로 이끌어내는 조직문화를 정착시키는 협업전략이 필요하며, 교육훈련을 통해 학습한 것을 실무에 적극적으로 적용할 수 있도록 기회와 전이능력을 향상시킬 수 있는 인센티브전략을 구사할 필요가 있다.

이상과 같이 본 연구는 LTSI 측정도구를 활용해 공무원을 대상으로 학습전이체계와 직무성과 간 관계에서 학습전이의 매개효과를 검증한 선구적 연구로서 공조직의 교육훈련의 유효성을 확보하는 데 중요한 시사점을 제공하였으나, 일부 지역의 공무원을 대상으로 임의표집을 통해 자료를 수집해 분석한 결과이므로 전국의 공조직을 대상으로 확대 해석하는 데에는 무리가 따른다. 따라서 향후 지방자치단체 공무원뿐만 아니라 국가직 공무원, 공공기관 직원 등으로 연구 대상을 확대해 본 연구와 동일한 통계적 결과가 도출되는지, 그렇지 않다면 분석 결과의 차이는 어떻게 발생하게 되는지에 대해 관련 연구 결과를 지속적으로 축적할 필요가 있다.

References

[1] A. M. Saks, *So what is a good transfer of training estimate? A reply to Fitzpatrick*, The Industrial-Organizational Psychologist, Vol. 39, pp. 29-30, 2002.

[2] E. F. Ⅲ, Holton, and T. T. Baldwin, *Making transfer happen: An action perspective on learning transfer systems*, in: E. F. Ⅲ, Holton, and T. T. Baldwin (Eds.), Improving learning transfer in organizations, Jossey-Bass, 2003.

[3] K. Kraiger, D. McLinden, and W. J. Casper, *Collaborative planning for training impact*, Human Resource Management, Vol. 43, No. 4. pp. 337-351, 2004.

[4] M-K. Kim, and I-G. Na, *The effects of education and training on firm performance: The mediating effects of transfer*, Korean Journal of Business Administration, Vol. 25, No. 4. pp. 2047-2064, 2012.

[5] K. von Treuer, K. McHardy, and C. Earl, *The influence of Organisational commitment, job involvement and utility perceptions on trainees' motivation to improve work through learning*, Journal of Vocational Education & Training, Vol. 65, No. 4. pp. 606-620, 2013.

[6] E. F. Ⅲ Holton, *The flawed four-level evaluation model*, Human Resource Development Quarterly, Vol. 7, No. 1. pp. 5-21, 1996.

www.kci.go.kr

[7] T. T. Baldwin, and J. K. Ford, *Transfer of training: A review and directions for future research*, Personnel Psychology, Vol. 41, No. 1. pp. 63-105, 1988.

[8] E. F. Ⅲ Holton, R. A. Bates, and W. E. A. Ruona, *Development of generalized learning transfer system inventory*, Human Resource Development Quarterly, Vol. 11, No. 4. pp. 333-360, 2000.

[9] S-G. Kim, and S-J. Yang, *Structural relations of learning orientation, self-efficacy, learning transfer and job performance of farmers who participated in the strong and small farms education*, Journal of Agricultural Extension & Community Development, Vol. 22, No. 4. pp. 455-464, 2015.

[10] J. A. Colquitt, J. A. LePine, and R. A. Noe, *Toward and integrative theory of training motivation: A meta-analysis path analysis of 20 year of research*, Journal of Applied Psychology, Vol. 85, No. 5. pp. 678-707, 2000.

[11] E. F. Ⅲ Holton, and R. A. Bates, *The LTSI administration's guide*, School of Human Resource Education and Workforce Development, Baton Rouge, LA., 2002.

[12] J. Z. Rouiller, and I. L. Goldstein, *The relationship between organizational transfer climate and positive transfer of training*, Human Resources Development Quarterly, Vol. 4, No. 4. pp. 377-390, 1993.

[13] M-H. Yoo, *The relationships among growing ability, building motivational concept of self, job involvement and job performance: The case of participants at exhibition*, Journal of Tourism and Leisure Research, Vol. 20, No. 1. pp. 185-201, 2008.

[14] E. A. Locke, and G. P. Latham, *Work motivation: The high performance cycle*, in: U. Kleimbeck, H. Quast, H. Thierry, and H. Hacker (Eds.), Work Motivation, Hillsdale, NY, Erlbaum, 1990.

[15] Y-S. Yoon, and S-J. Kwon, *The influence of hotel kitchen environment on efficiency of duties of members*, Tourism Service Studies, Vol. 2, No. 1. pp. 137-158, 2002.

[16] D-H. Lee, *Model testing study on the learning and transfer of training in organizations*, The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, Vol. 9, No. 1. pp. 59-88, 1996.

[17] J-W. Kang, and H-R. Lee, *A study on the relationships among hotel employees' job insecurity, job stress and job performance: The moderating effects of intra-company club activities*, Korean Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 22, No. 6. pp. 59-78, 2013.

[18] Y-O. Lee, *Relationship between learning transfer factors and learning transfer level of training programs for public librarian*, Inha University Master's Dissertation, 2010.

[19] R. M. Baron, and D. A. Kenny, *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration*, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 51, No. 6. pp. 1173-1182, 1986.

[20] K-I. Han, *The relationships among A airline's education training program, learning transfer, job performance, and job satisfaction*, Korea University Master's Dissertation, 2009.

www.kci.go.kr

Journal of Knowledge Information Technology and Systems(JKITS), Vol. 11, No. 4, pp. 331~350, August 2016

학습전이체계의 구성요인이 IT 담당 공무원의 직무성과에 미치는 영향: 학습전이의 매개효과를 중심으로

김선덕

충북대학교 행정학과

요 약

본 연구는 학습전이체계 측정도구(Learning Transfer System Inventory)를 활용해 IT 담당 공무원을 대상으로 학습전이체계의 구성요인과 학습전이 및 직무성과 간 영향관계를 검증하고, 학습전이의 매개효과를 검증함으로써 공조직의 교육훈련의 유효성을 확보하기 위한 인적자원개발 전략 수립에 실증적 함의를 제공하는 데 목적이 있다. 본 연구 분석 결과 공무원의 직급과 재직기간을 통제했을 때 학습전이체계의 일부 구성요인은 학습전이 및 직무성과에 유의한 영향을 미쳤고, 학습전이는 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 학습전이체계의 구성요인 중 학습자 특성, 인적 지원, 포괄적 전이능력과 직무성과의 영향관계를 학습전이는 완전 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과를 토대로 학습전이를 강화한 인적자원개발 전략의 필요성을 제안하였다. 본 연구는 그간 학습전이체계에 관한 소수의 선행연구들이 학습전이와의 영향관계 검증에 치중해 있던 점을 극복하고, 정보화사회에서 IT 담당 공무원의 개인성과지표로서 직무성과와의 영향관계 및 학습전이의 매개효과를 검증하였다는 점에 의의가 있다.

Sun-Duck Kim completed doctoral course in the Department of Public Administration Graduate School, ChungBuk National University. He is now team manager at Korea Polytechnics. He has interest in a branch of educational administration, social welfare administration, and so on.

E-mail address: ksd@kopo.ac.kr

www.kci.go.kr