

觀光學博士 學位論文

외식업체 OJT 프로그램의 특성요인이
직무만족 및 교육만족에 미치는 영향
-교육생의 성취욕구를 조절효과 중심으로-

慶州大學校 大學院

觀 光 學 科

金 南 洙

2019年 6月

외식업체 OJT 프로그램의 특성요인이 직무만족 및 교육만족에 미치는 영향

-교육생의 성취욕구를 조절효과 중심으로-

指導教授 河 憲 修

이 論文을 博士學位 論文으로 提出함

2019年 6月

慶州大學校 大學院

觀 光 學 科

金 南 洙

金南洙의 博士學位 論文을 認准함

審査委員長

김보성 印

審査委員

박이정 印

審査委員

임동진 印

審査委員

김희연 印

審査委員

차권수 印

慶州大學校 大學院

2019年 6月

감사의 글

막연한 공부에 대한 열정으로 시작한 학업이 고등학교를 졸업하고 벌써 30년이 지난 시점에서 마무리할지는 몰랐습니다. 중간 포기도 하고 싶은 유혹은 여러 경로로 찾아 왔지만 그럴 때마다 항상 변함없이 응원을 해주는 아내(곽수례)와 가족이 있었기에 가능했다고 생각합니다. 또한, 학사의 장안대학교 송홍규 교수님을 만난 것은 저의 인생에 있어 행복한 하이라이트 시점이 되어준 계기였다고 생각합니다. 늘 교수님께 감사하게 생각합니다. 또한, 석사과정을 입학하게 되며 청운 대학교의 지도 교수님이신 안성근 교수님은 저의 멘토 이자 삶의 일부분이 될 정도로 많은 영향을 준 것에 대해 정말 큰 감사를 드립니다. 앞으로도 제가 많은 가르침을 받으며 배워가야 할 분이라 생각합니다.

박사라는 학문의 결실을 얻는다는 것은 절대 쉽지 않은 것이며 모든 요소가 맞았을 때 가능하다고 생각하고 있으며, 경주대 박사 과정의 경우는 임동진 박사님의 영향이 컸으며 인생에 있어 함께 고민하고 어려움을 함께하리라 다짐해봅니다. 또한, 오재균 선생님의 건투를 빌며 하시는 사업도 승승장구하셔서 대한민국에서 가장 멋진 회사로 성장하길 바랍니다. 더불어 사회와 학교 등에서 함께 하는 추상용 회장님, 안기복님, 김재희님, 이해성님, 장진호님 등 모두 감사드리며 행복한 나날이 늘 함께 하길 기원합니다. 그리고 수원 전통외식조리직업전문학교 홍명희 원장님의 늘 한결같은 응원에 감사드립니다. 경주대 김보성 교수님, 박이경 교수님, 김희연 교수님 정말 감사드립니다. 마음의 글을 지면에 모두 채울 순 없겠지만 저의 감사의 마음만은 잘 알 거라 믿습니다.

끝으로 박사 과정에 있어 논문의 방향, 가르침 등 많은 것을 알게 해주신 하현수 지도교수님은 평생 잊지 못하고 살아갈 것 같습니다. 제가 수원과 서울에서 수업과 논문 방향 등 연구 때문에 학교에 오던지, 또는 개인사이던 제자라는 개념을 뛰어넘어 함께 하려는 배려의 마음은 늘 감사하게 생각하고 있습니다. 앞으로도 사회 어느 곳에 있던지 제자로서 늘 몸과 마음가짐을 바로 하는 사람이 되도록 하겠습니다. 이제 배운 만큼 타인의 발전을 위해 헌신과 봉사하는 사람이 되도록 하며 항상 겸손하고 배려하는 삶이 되도록 하겠습니다.

2019년 6월

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구의 방법과 구성	6
1) 연구의 방법	6
2) 연구의 구성	6
II. 이론적 배경	9
1. OJT 프로그램	9
1) OJT의 정의	9
2) OJT의 특징	11
3) OJT의 형태	13
4) OJT의 선행연구	16
2. OJT 특성요인	18
1) 현장직무	18
2) 피교육자 학습동기	20
3) 지도선배능력	22
4) OJT 설계	24
5) OJT 지원	26
3. 직무만족	28

1) 직무만족의 정의	28
2) 직무만족의 유형	32
3) 직무만족의 선행연구	33
4. 교육만족	35
1) 교육만족의 정의	35
2) 교육만족의 유형	38
3) 교육만족의 선행연구	40
5. 성취욕구	42
1) 성취욕구의 정의	42
2) 성취욕구의 특성	44
3) 성취욕구의 선행연구	46
III. 연구설계	49
1. 연구모형과 연구가설	49
1) 연구모형	49
2) 연구가설	50
2. 변수의 조작적 정의 및 표본 설정	57
1) OJT 프로그램의 특성요인	57
2) 직무만족	58
3) 교육만족	59
4) 교육생 성취욕구	59
3. 표본의 설정 및 조사방법	61
4. 분석방법	61

IV. 실증분석	63
1. 표본의 인구통계학적 특성	63
2. 측정도구의 신뢰도와 타당도 분석	64
1) OJT 프로그램의 특성요인의 측정도구의 신뢰도와 타당도 분석	65
2) 직무만족의 신뢰도와 타당도 분석	67
3) 교육만족의 신뢰도와 타당도 분석	68
4) 교육생 성취욕구의 신뢰도와 타당도 분석	69
3. 변수의 상관관계	69
V. 가설분석	72
1. 가설 H1의 검증	72
1) 가설 H1 검증	72
2) 가설 H2 검증	74
3) 가설 H3 검증	78
4) 가설 H4 검증	81
5) 가설 H5 검증	85
VI. 결론 및 제언	92
1. 연구의 요약	92
2. 연구의 시사점	94
1) 학문적 시사점	94
2) 실무적 시사점	95
3. 연구의 한계점	97

참고문헌	98
설문지	112
Abstract	120

표 목 차

<표 2-1> OJT 개념	10
<표 2-2> OJT의 장 · 단점	12
<표 2-3> 광의의 OJT	13
<표 2-4> 인간 중심의 OJT	14
<표 2-5> 일 중심의 OJT	15
<표 2-6> 정형적 OJT와 비정형적 OJT	15
<표 2-7> Allen의 OJT 활동절차	19
<표 2-8> 피교육자 학습동기와 자기효능감과의 역학관계	24
<표 2-9> OJT와 S-OJT의 비교	26
<표 2-10> 직무만족의 정의	31
<표 2-11> 직무만족 선행연구	35
<표 2-12> 교육만족 정의	38
<표 2-13> 교육만족의 선행연구	41
<표 2-14> 성취욕구에 대한 정의	44
<표 2-15> 성취욕구에 대한 선행연구	48
<표 3-1> 설문지 구성	60
<표 3-2> 표본설계	61
<표 3-3> 분석방법 및 절차	62
<표 4-1> 표본의 일반적 특성	64
<표 4-2> OJT 프로그램의 특성요인의 선택속성 측정도구 요인분석	66
<표 4-3> 직무만족 측정도구 요인분석	67
<표 4-4> 교육만족의 측정도구 요인분석	68
<표 4-5> 교육생 성취욕구의 측정도구 요인분석	69

<표 4-6> 연구변수 상관관계	71
<표 5-1> OJT 프로그램의 특성이인이 심리적 만족에 미치는 영향	73
<표 5-2> OJT 프로그램의 특성이인이 보상적 만족에 미치는 영향	74
<표 5-3> OJT 프로그램의 특성이인이 전반적 만족에 미치는 영향	75
<표 5-4> OJT 프로그램의 특성이인이 전문지식향상에 미치는 영향	77
<표 5-5> OJT 프로그램의 특성이인이 교육추천의도에 미치는 영향	78
<표 5-6> 직무만족이 전반적 만족에 미치는 영향	79
<표 5-7> 직무만족이 전문지식향상에 미치는 영향	80
<표 5-8> 직무만족이 교육추천의도에 미치는 영향	81
<표 5-9> OJT 프로그램의 특성이인과 심리적 만족 간에 교육생 성취욕구 의 조절효과	83
<표 5-10> OJT 프로그램의 특성이인과 보상적 만족 간에 교육생 성취욕구 의 조절효과	85
<표 5-11> OJT 프로그램의 특성이인과 전반적 만족 간에 교육생 성취욕구 의 조절효과	87
<표 5-12> OJT 프로그램의 특성이인과 전문지식향상 간에 교육생 성취욕 구의 조절효과	89
<표 5-13> OJT 프로그램의 특성이인과 교육추천의도 간에 교육생 성취욕 구의 조절효과	91

그 립 목 차

[그림 1] 연구의 흐름도	8
[그림 2] 연구모형	49

I. 서 론

1. 연구의 배경

현대 외식산업의 동향은 식생활관련 라이프스타일과 외식소비를 즐기려고 하는 고객층의 확대, 외식관련 산업 발전, 여성들의 사회 진출, 급증하는 레저 산업문화, 다양한 스포츠의 발전, 주 5일제의 근무의 안정적 확정 등으로 우리나라 국민들의 식생활문화의 변화가 크게 변화하였다(한국외식산업 통계연감, 2017). 경제성장과 더불어 외식문화가 큰 발전을 보이며 소비자들의 요구사항들은 커져서 고객 주도적 상황으로 변화하고 있다. 이로 인하여 고객의 니즈(Needs)는 다양화, 고급화, 세분화되어 가고 있다. 이 다양한 고객들의 니즈 중 외식업체 운영자들은 서비스 교육훈련을 필수 요인으로 여겨 교육을 집중하고 있다(박창영 · 박헌진 · 정진우, 2012).

이에 위와 같은 서비스 산업화 추세에 따라 고객들의 다양한 서비스 욕구를 만족시킬 수 있는 효율적인 인적자원의 관리가 요구되고 있다. 즉 외식 산업체들은 체계적이고 지속적인 직원 교육훈련을 통해 타 경쟁업체보다 경쟁우위를 형성해 나갈 수 있다는 것이다(박이경 · 유영진, 2014). 또한, 외식산업체 교육 훈련은 종사원들의 직무역량을 강화시켜 외식업체를 이용하는 고객들의 재구매와 충성도는 높아지며, 이는 외식기업의 이윤창출 및 장기적 성장에도 큰 역할을 할 수 있다(이남경, 2013).

이에 외식업체들은 교육에 큰 노력을 기울이고 있으며, 외식업체들은 교육이 완료된 인원을 최적의 배치하여 직원들의 질 높은 서비스로 고객만족을 실천하기 위해 노력을 한다(김혜미, 2012).

여러 가지 교육훈련 중 현장에서 가장 많이 사용하는 교육방식이 바로 현장 교육 훈련 On the Job Training(OJT)이다.

OJT 교육이란 상사 또는 선배 직원이 부하직원 또는 후배 팀원에게 일대일로 업무지식, 기술 등을 가르치고 개별지도 하는 교육으로, 교육비용이 거의 들지 않고 현장 업무를 상사, 선배의 구체적인 경험과 노하우를 습득할 수 있으며 문서나 말로 설명하기 어려운 무형적 학습요소들이 전수되어 신입직원들이 현장에서 맡은 업무를 바로 처리할 수 있도록 하는 교육방식으로 고객들을 관리하는 외식업체에서는 중요한 교육이라 할 수 있다(손근·이창욱·장영철 2014; 김해미·이형룡, 2012; 정기영, 2006).

외식업체 현장의 OJT 교육훈련은 기술지식의 습득을 통한 종사원의 전문적 능력 향상 이외에 근로 의욕을 증가시키며(최중태, 1993), 기업의 이윤 극대화를 추구하기 위해 인재 키우기 전략으로 기업 내 교육훈련이 중요한 교육방법으로 활용되고 있다(고경한, 2016). 그리고 OJT 현장교육 훈련기법을 실행하는 궁극적인 목적은 현장의 실무교육이 다른 교육훈련 기법과 비교하면 훈련성과 측면에서 효과적이라는 기대 때문이라고 할 수 있다(박경규·임효창, 2000).

국내 관광 관련 OJT에 관한 연구를 살펴보면 강은희(2014)의 항공 객실승무원을 대상으로 OJT 프로그램의 특성요인이 교육성과에 끼치는 영향, 박찬주(2014)의 국내 여행기업을 대상으로 초기 경력자의 OJT 프로그램 특성요인과 OJT 성과에서 선배와의 관계 강도 조절효과 분석한 연구 등 다양한 연구들이 있다. 하지만 지금까지의 OJT에 관한 외식업체의 연구를 살펴보면 김경식(2015)의 외식업체의 신입사원이 트레이너에게 전달되는 학습 전이에 관한 연

구, 윤예자(2017)의 P사를 바탕으로 파트타이머들의 교육훈련에 대한 연구만 있을 뿐 외식업체의 OJT에 관한 연구는 극히 일부분에 불과하다. 또한, 외식업체 교육생의 직무만족, 교육만족, 성취 욕구에 관련된 연구는 전무한 실정이다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 OJT 프로그램에 대한 설문을 교육생들에게 진행하여 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인이 직무만족과 교육만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고 또한 교육생의 성취욕구가 어떠한 조절효과를 하는지 살펴보고 적합한 논리를 제시하여, 본 연구결과를 통해서 외식경영을 하는 기업, 프랜차이즈, 자영업에서 교육 시 참고하여 활용할 수 있도록 기초자료를 제공할 것이다.

2. 연구의 목적

대부분 기업은 교육훈련을 통해 더욱더 새로운 기술과 기법을 습득하게 하고 개인의 지식, 기술, 능력 등을 향상하게 시킴으로써 성취동기 및 자신감도 향상시킬 수 있다. 근로의욕을 향상시키면 기업들은 이익 창출을 극대화시킬 수 있고, 기업의 새로운 발전의 터전을 마련하게 되는 것이다 (한국노동연구원, 1998). 이러한 교육은 조직 내의 성과 그리고 효율을 증대시키기 위하여 직원들 간의 업무관련 지식 또는 기술을 늘리는 수단을 넘어서, 조직 그리고 개인적인 필요 등 모두에 기여하는 수단으로, 나아가 직원들의 업무성과의 질과 양을 높임과 동시에 직원의 사기를 높이는 수단으로 사용되고 있다(Haas, 1991). 이처럼 교육훈련의 목적을 달성하기 위해 활용하고 있는 교육훈련기법 중 하나가 직장 내 교육인 OJT 교육이다.

OJT가 기업에 주는 효과에 대해 이혜림(2004)은 OJT 교육훈련의 종업원 직무만족에 미치는 영향에 대해 OJT 프로그램의 특성변수가 긍정적일수록 교육훈련에 의한 직무만족이 긍정적인 결과로 나타났다. 정기영(2006)은 신입사원 OJT 교육훈련이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관해 OJT 프로그램의 특성변수가 긍정적일수록 교육훈련에 의한 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육훈련 중 OJT를 통해서 종업원을 전문가로 만들며 이를 통해서 기업의 이익을 창출하는 효과를 나타낸다고 하였다. 그뿐만 아니라 현장에서 실시되는 OJT는 필요한 문제를 가장 정확히 파악할 수 있어서 이것에 관한 적절한 해결방법을 제시할 수 있으므로 성과를 향상하게 시키는 데에 기여할 수 있다.

그리고 OJT는 종업원 중 신입사원의 직무능력 향상과 직무만족에 긍정적 영향을 미쳤다(김해광, 2011). 또한, OJT 프로그램은 호텔 객실부서와 식음료 부서에는 교육만족도에 긍정적 영향을 미쳤다(전서연, 2013).

위와 같은 연구 결과를 참고하여 본 연구에서는 외식업체 교육생을 대상으로 OJT 프로그램의 특성요인이 직무만족과 교육만족에 미치는 영향을 규명하고, 교육생의 성취욕구가 어떠한 조절효과를 하는지에 대해 실증적인 연구를 수행하고자 하였다.

본 연구에서 이러한 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 단계를 거친다.

첫째, OJT 프로그램 특성요인, 직무만족, 교육만족 그리고 교육생의 성취 욕구에 대해 이론적인 고찰을 수행하고자 한다.

둘째, OJT 프로그램 특성요인이 직무만족에 어떤 영향을 미치는지를 실증분석을 통해 알아보하고자 한다.

셋째, OJT 프로그램 특성요인이 교육만족에 어떤 영향을 미치는지를 실증분석을 통해 알아보하고자 한다.

넷째, OJT 프로그램 특성요인이 직무만족과 교육만족에 영향을 주는 과정에서 교육생의 성취욕구의 조절효과가 있는지를 확인해 보고자 한다.

다섯째, 선행연구를 통한 문헌 고찰과 실증분석을 바탕으로 향후 외식경영을 하는 기업, 프랜차이즈, 자영업에서 OJT 교육 시 참고하여 활용할 수 있도록 기초자료를 제공하고자 한다.

3. 연구의 방법과 구성

1) 연구의 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌적 고찰 (Literature Review)을 통해 연구모형, 설문문항을 도출하였다. 그리고 설문 측정을 통하여 얻은 결과로 실증적 연구방법(Empirical Research)을 수행하였다.

첫째, OJT 프로그램 특성요인의 유형에 따른 직무만족, 교육만족 그리고 교육생의 성취욕구의 영향 관계를 살펴보기 위하여 국내의 서적, 학위논문, 학술지연구 그리고 대중매체를 이용하였다. 이를 통해 연구모형과 설문 문항을 도출하였다.

둘째, 실증분석은 문헌 고찰을 통하여 작성된 설문지를 서울, 수도권 지역에 있는 외식업체 재직 중인 교육생들을 대상으로 온라인 조사 및 대면 설문조사를 통해 자료를 수집하였다.

셋째, 수집된 자료는 통계 프로그램 SPSS 24.0을 사용하여 빈도, 요인, 신뢰도, 일원배치분산, 회귀 분석 등을 실시하여 본 연구의 가설을 검증하였다.

2) 연구의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 공간적, 시간적, 내용적 범위로 연구의 범위를 분류하였다.

첫째, 본 연구의 공간적 범위는 서울지역에 있는 외식업체 재직 중인 교육생들을 대상으로 하였다.

둘째, 본 연구의 시간적 범위는 2018년 11월 15일부터 11월 30일까지 15일간 조사를 실시하였다. 조사대상자는 서울, 수도권 지역에 있는 외식업체 재직 중

인 교육생들을 대상으로 온라인 설문 방법 및 대면 조사를 통해 400부의 설문지를 회수하여 불성실한 설문을 제외한 368부의 응답을 실증분석에 사용하였다.

셋째, 본 연구의 내용적 범위는 총 5장으로 구성되어 있으며 주요 내용은 [그림 1]의 연구 흐름도와 같다.

제1장, 서론으로 문헌조사와 기타 자료를 바탕으로 연구의 목적, 문제의 제기, 연구의 방법 및 범위로 이루어졌다.

제2장, 본 연구의 이론적 배경으로 이론적 고찰을 통하여 OJT 프로그램 특성요인, 직무만족, 교육만족, 성취욕구의 각각의 변수의 관계성을 살펴봄으로 실증분석을 위한 개념적인 틀을 마련하였다.

제3장, 연구의 조사 설계와 분석방법에 관한 것으로 연구모형과 이에 따른 연구가설을 설정하였다. 조사방법으로 조사대상 및 기간, 분석방법, 변수의 조작적 정의, 설문지의 구성 등을 정리하였다.

제4장, 실증분석으로 통계 프로그램 SPSS 24.0을 이용하여 설문결과를 분석하여 응답자들의 인구통계학적 특성, 일반적 특성, 타당성과 신뢰성 검증, 상관관계 분석, 연구모형을 토대로 가설검증을 분석하였다.

제5장, 본 연구의 결론으로 연구의 결과를 요약·정리하고 가설검증에 따른 이론적 시사점과 실무적 시사점을 제시한 후, 연구의 한계점과 향후 연구 과제를 제시하였다.



[그림 1] 연구의 흐름도

Ⅱ. 이론적 배경

1. OJT 프로그램(On The Job Training)

1) OJT의 정의

OJT란 직장 내에서의 교육훈련을 말하며 On the Job Training의 약자로 관리·감독자가 평소의 업무를 통하여 직원들을 육성, 개발하는 연수라고 일반적으로 정의되어 쓰이고 있다(한국공업표준협회, 1983). 또한, 업무에 종사하면서 진행되는 교육훈련, 업무를 시키면서 또는 업무를 진행하면서 가르치게 되는 것이라고 정의 할 수 있다(박정규·임효창, 2000). 하지만 현재는 현장 내에서의 현직교육 또는 업무수행 중에 이루어지는 교육의 과정을 뜻하며, 이 교육은 직무와 관련한 지식이나 기술을 습득하는 가장 주요한 방법으로 정의되고 있다. 사실 현직교육은 대부분 상사나 동료에 의해 이루어지고, 상사나 동료의 업무수행 시범을 보면서 그리고 업무 중에 피교육자는 질문하고 대답을 들으면서 교육이 실질적으로 이루어진다(장원섭, 2011). 또한, OJT는 직장훈련, 현장훈련, 직장 내 훈련, 직무상 훈련 등으로 구분할 수 있다. 이는 현실적인 작업조건 하에서 실제적인 업무를 진행하면서 선배직원이 부하직원에 대해서 개별지도를 통해 직무수행에 필요한 업무수행능력 및 해결능력을 개발하고 향상시키는 것이다(박정규·임효창, 2000; 차대운, 1987).

Flippo(1976)는 OJT란 교육상대자가 실질적인 업무 중 상사 또는 선배의 행위를 모방하며 시행착오를 겪으면서 자신의 능력을 확대해 신장을 도모해 체험학습을 보장하는 등의 특징을 지닌다고 했다. 그리고 지도자가 피훈련자

와 접촉하는 모든 근무시간이 교육의 기회라는 점에서 훈련자와 피훈련자 사이에 상호학습이 이루어지며 단순히 지식이나 기능의 전수뿐만 아니라 태도, 자세 등의 인격적 성장을 함께 교육한다는 점에서 전인격적 교육의 특징을 가진다. 이처럼 OJT는 종업원에게 필요한 능력인 전문지식과 전문기술, 협동성 등의 실행능력 등을 개발시키며 기업교육 부분에서 큰 자리를 잡고 있다.

OJT에 대한 정의는 선행연구자에 따라 다양하게 정의되고 있으며, 이를 요약해 보면 아래의 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> OJT 개념

연구자	개념
함근배(1982)	제1선 관리감독자의 책임으로 후배사원에게 필요한 지식과 기능, 태도를 가르치는 것
박경규·임효창(2000)	직속 상사 또는 선배사원들이 부하 또는 동료사원들에 대해 일상의 직무현장에서 기회와 장소 등을 이용해 직무수행에 필요한 지식, 기술, 태도 등을 교육훈련을 시키는 것
황선옥(2003)	작업현장에서 업무를 수행하면서 직속상사나 지도 선배가 직접적으로 업무지도를 하고 교육훈련을 시키는 방식
이혜림(2004)	상사나 선배가 부하나 선배에 대하여 일을 통하여 그 일에 필요한 지식, 기능, 태도 등을 중점적으로 지도, 육성하는 노력의 과정
정기영(2006)	업무를 종사하면서 하는 교육훈련 업무를 병행하며 가르치는 것
김주란(2010)	직장에서 구체적인 직무에 임하면서 직속상사가 부하에게 또는 선배사원이 후배사원에게 직접인 개별지도를 하고 교육을 시키는 기업교육방식

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

전서연(2013)은 OJT 교육훈련의 제일 큰 목적은 부하직원의 업무 능력을 향상하게 시키는 것이다. 하지만 이외에도 다양한 목적이 존재한다고 하였다. 선행연구를 살펴보면 다음의 세 가지로 OJT의 목적을 구분할 수 있다.

첫째, 조직구성원을 기업의 경영목표에 적절하게 활용할 수 있는 인재로 만드는 것, 둘째, 구성원 간의 의사소통을 원활하게 만들어 조직 협동을 강화하는 것, 셋째, 근로자의 학습 동기를 유발하여 자기실현을 추진하는데 노력하는 것이다(차대운, 1987). 이렇듯 OJT는 일차적으로 개인의 능력 향상과 이차적으로는 조직원으로서 가져야 할 조직능력 배양의 목적을 동시에 가지고 있다.

2) OJT의 특징

OJT의 특징에 대하여 경제성, 현장성, 피드백 3가지를 들 수 있다(권대봉, 2006). 첫째, OJT는 매우 경제적인 특징을 지닌다. 별도의 교육시설이 따로 필요하지 않기 때문에 교육생은 생산이나 서비스 활동에 참여하면서 일을 배우고 익히므로 집합 연수 교육 시 발생하는 연수시설 이용비, 강사비, 교통비, 숙박비, 기회비용 등 모든 비용을 절감할 수 있다. 둘째, OJT는 현장성이 있는 교육이다. 근무 장소가 교육 장소이기 때문에 교육생은 ‘일하면서 배우는 (Learning by Doing)’ 것이고 때문에 교실 수업에서 얻을 수 없는 생생한 현장 교육을 받을 수 있다. 셋째, OJT는 피드백이 빠르게 이루어진다. 교육생이 배운 것을 일에 적용할 때 상급자, 선배, 동료에게서 곧바로 피드백을 받기 때문에 잘못된 것을 현장에서 수정할 수 있으며, 잘된 것은 강화할 수 있다. 즉 개인 개발의 중요한 방법 가운데 하나인 OJT는 적시성(Just in Time)과 적소성(Just in Place)의 특성을 지닌다. 적시성은 지식, 기술, 태도를 시간 안에 습득할 수 있는 시간상의 적절성을 의미하며 적소성은 지식, 기술, 태도를 그 필요성에 제기되는 현장에서 습득할 수 있는 장소의 적절성을 의미 한다.

또한, OJT 목적은 세 가지로 구분해 볼 수 있다(한기중, 1997). 첫째는 조직 구성원을 기업의 경영목표에 유효하고 적절하게 활용할 수 있는 인재로 만드

는 것이고, 둘째는 구성원들 간의 의사소통을 원활하게 만들어 조직 협동을 강화하는 것이며 마지막으로 근로자의 학습 동기를 유발하여 자기실현을 추진하는데 주력하는 것이다. 이러한 OJT의 특징에도 다음과 같은 장단점으로 구분된다. 장점은 실제 업무현장에서 현재 상황을 교재로 행하는 것이므로, 실제적 교육훈련을 할 수 있고, 집중교육으로 불가능한 개인별 교육요점을 파악한 후 그에 따른 지도가 가능하며, 지속적이고 반복적으로 할 수 있다. 또한, 결과에 대한 평가가 용이하다는 장점이 있는 반면에 단점은 일상지도가 중심이 되면 일부만 가르치는 지도가 되기 쉽고, 유능한 지도자가 부족하여 부서장 능력 이상의 부하 육성이 어려우며 부문 간의 실시 정도가 불균등하게 된다는 단점이 있다. OJT에 대한 장·단점은 선행연구자에 따라 다양하게 정의되고 있으며, 이를 요약해 보면 아래의 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> OJT의 장·단점

장점	단점
구체적, 실체적이다.	우수한 상관이 반드시 우수한 지도자는 아니며, 유능한 지도자가 부족 하다.
실시가 OFF-JT보다 용이하다.	일상지도가 중심이 되면 시야가 좁은 지도자가 되기 쉽다.
훈련으로 학습 및 기술향상을 알 수 있어 구성원의 동기를 유발할 수 있다.	전문적인 고도의 지식, 기능을 가르치기 힘들다.
상사나 동료 간의 이해와 협동정신을 강화, 촉진 시킨다	일과 훈련 모두 소홀히 할 가능성이 있다.
낮은 비용으로 가능하다.	많은 구성원을 한꺼번에 훈련시킬 수 없다.
훈련을 하면서 일을 할 수 있다.	훈련의 내용과 수준을 통일시키기 곤란하다.
구성원의 습득도와 능력에 맞게 훈련할 수 있다.	그 현장으로 끝내는 경향이 많다.
계속적, 반복적 수행이 가능하다.	직제상의 장의 능력이상의 부하 육성이 어렵다.
결과에 대한 피드백 및 follow-up이 용이 하다.	부문 간의 실시 정도가 불균등하게 된다.

* 박경규 · 임효창(2000) 연구를 바탕으로 연구자 재구성

3) OJT의 형태

미국기업의 93% 정도가 교육훈련 기법으로 OJT를 도입하고 있다(박경규 · 임효창, 2000). 또한, 국내도 여러 기업이 여러 가지 형태로 사용하고 있다. 최종태(1988)는 OJT를 직접적, 그리고 간접적으로 나누어 분류하였다. 과거에는 직접적인 OJT 일부만을 OJT로 보아왔으나, 현재는 OJT를 광의로 해석하여 간접적인 OJT까지 포괄하고 있다. 광의의 OJT에 대한 해석은 <표 2-3>과 다음과 같으며 이를 요약해 보면 다음과 같다.

<표 2-3> 광의의 OJT

구분	내용
광의의 OJT	표준화된 직장지도 OJT Manual에 의한 제도적 직장지도
	직접적 OJT 기획지도 평소의 관리감독 행동, 개별적인 육성활동
	간접적 OJT 경험의 장 상황조정, 직무할당, 직무교대, 역할부여, 과제할당, 견학, 유학 파견 등 개별적, 육성적 풍토조성 직장연구발표회, 독서회, 사례발표회, 문제해결활동, 분임조 활동 등

* 최종태(1988) 연구를 바탕으로 연구자 재구성

최종태(1988)는 OJT를 각자의 자발성, 창조성, 적극성에 기초를 두고 본인의 자기 개발을 원조하는 방법으로 구분을 했는데, 즉, 자기 자신의 평가와 의욕에 따라 목표나 과제를 설정하도록 하고, 이를 달성할 수 있도록 조언하며, 성과에 대한 분석을 통해 문제를 해결함으로써 능력을 향상시키는 방법을 말한다. 인간 중심의 OJT에 대한 해석은 <표 2-3>과 같다.

<표 2-4> 인간 중심의 OJT

구분	인간중심의 OJT
1단계	개인과 대화를 통한 목표 및 과제를 설정한다.
2단계	목표달성을 위한 계획, 방법, 순서 등에 원조 조언을 한다.
3단계	성공에 대한 대화를 통해 성패의 문제점을 자기반성 토록 한다. 성패의 책임을 추구하는 것이 아니라 원인을 규명하고 개선하는 방법을 찾도록 한다.
4단계	대화를 통해서 보다 고차의 목표를 설정한다.

* 최종태(1998) 연구를 바탕으로 연구자 재구성

한국능률협회(1994)에서는 OJT를 일중심의 5단계로 OJT로 분류하고 있다. 일 중심이 OJT는 업무수행에 요구되는 능력요건이나 문제점을 해결하는 데 필요한 능력요소를 분석하여 이의 학습을 목표로 추진하는 OJT를 말한다. 일 중심의 OJT에 대한 해석은 <표 2-5>와 다음 같으며 이를 요약해 보면 다음과 같다. 또한, 한국능률협회(1994)에서는 OJT를 정형적과 비정형적으로 OJT로 분류하고 있다. 정형적 OJT는 반복적이고 표준화가 쉬운 정형적 업무에 관한 OJT 접근방식을 말한다. 이와 같은 업무는 안정적이고, 동질적이며, 단순하고 예외가 적은 특성이 있다. 비정형적 OJT는 예외적이고 우발적인 요인을 많이 포함하는 비정형적 업무에 관한 접근방식을 말하며, 이와 같은 업무는 이질적이고 변화가 많고 복잡하다는 특성이 있어 표준적인 질서와 기준, 절차와 규칙을 설정하기가 곤란하다.

<표 2-5> 일 중심의 OJT

구분	직무분석	문제분석
1단계	직무 또는 일의 능력 요건을 분석한다.	현재의 문제점을 파악한다.
2단계	담당자의 능력요건 습득상태를 확인한다.	문제의 증거(구체적 사실, 숫자, 상태 등)를 수집한다.
3단계	담당자의 훈련 필요사항을 파악한다.	원인을 탐색한다.
4단계	구성원 모두에게 공통으로 요구되는 훈련 필요점 을 파악한다.	문제점(핵심 되는 원인)을 확정한다.
5단계	개별지도 계획을 작성하여 실시한다.	지도, 교육훈련 계획을 작성 하여 실시한다.

* 한국능률협회(1994) 연구를 바탕으로 연구자 재구성

정형적, 비정형적 OJT에 대한 해석은 <표 2-6>과 같으며 이를 요약해 보면 다음과 같다.

<표 2-6> 정형적 OJT와 비정형적 OJT

구분	정형적 OJT	비정형적 OJT
능력개발 필요점 파악	개발능력 파악용이	개발능력 파악이 어려움
목표의 종류	개발해야 할 능력목표 설정	업무의 목표/ 과제 설정
추진방법	전통적인 OJT방법	업무자체의 P-D-S를 통한 목표관리 및 문제해결
주요방식	교시방법, 견습방법	경험방식(업무를 교육으로)
능력개발활용	능력을 개발하여 업무에 활용	업무를 통해서 능력을 개발
육성대상능력	업무지식, 신체적 기능, 기본적태도	지적기능(분석/종합/판단), 문제해결능력, 업무처리태도
대상자	신입직원, 신규 전입직원일정 수준이 되기까지	중견직원 이상, 프로수준이 되기 까지

* 한국능률협회(1994) 연구를 바탕으로 연구자 재구성

4) OJT의 선행연구

OJT에 관한 선행연구를 살펴보면, 전광수(1992)는 기업 내 OJT의 개선방안에 관한 연구에서 회사의 교육관계자를 대상으로 기업의 OJT 활성화 방안
에 관한 연구를 시행하였다. 전광수(1992)는 연구를 통해 OJT 활성화의 가장
큰 문제점은 직접적으로 OJT를 수행하는 상사 또는 선배에 대한 제도적 지원
체제의 미비를 들었으며, 관리자의 부하 육성 의지 결여, 인사제도와 연계
미흡 등의 순으로 지적하였다.

강호인(1994)은 관리자의 OJT 추진상의 문제점에 관한 연구에서 조직에서
OJT에 가장 영향을 미치는 요인을 확인하기 위해 K공사 관리자를 대상으로
연구를 시행하였다. 연구내용은 능력 요인과 조직풍토 요소가 영향을 미치고,
일과 관련된 운영시스템은 그 영향이 관리자의 능력요소에 비교해 적다고 하
였다.

한기중(1997)은 OJT 효과성에 영향을 미치는 OJT 환경변인 들의 상대적 영
향력 측정에 관한 연구를 시행하였다. 연구 결과는 OJT의 효과성에 영향을
미치는 OJT 환경 변인으로 시간의 부족, OJT 대상자의 성취도에 대한 평가,
인사고과, OJT 활성화 정도, 업무특성, OJT 관리자 집단의 OJT 활성화 인식
정도를 측정하였다.

함근배(2002)는 우리나라 OJT 제도가 제대로 추진되지 않는 원인을 4가지로
지적했다. 첫째, 지나치게 기법 중심의 교육이다. 둘째, 개인적 교육 중심이다.
셋째, 교육, 지도 일변도로 공정한 평가 및 평가결과에 대해 피드백을 하지 않
는다. 넷째, 교육훈련은 기업의 성패를 결정하는 전략적 요인이라는 관념이 희
박하다.

이혜림(2004)은 OJT 교육훈련의 종업원 직무 만족에 미치는 영향에 관해 종업원의 개인특성 및 직무기술특성과의 연구에서 OJT 프로그램의 특성변수가 긍정적일수록 교육훈련에 의한 직무 만족이 긍정적인 결과로 나타나기 때문에 두 변수의 관계는 유의적이었다. 또한, 피훈련자의 성취욕구, 직능효능감이 높을수록 교육훈련에 의한 직무 만족이 높게 나타났고, 근속연수가 적을수록 직무만족도가 높게 나타났기 때문에 변수와의 관계는 유의적이다. 그리고 피 훈련자의 개인특성의 변수는 모두 직무 만족에 높은 성과를 나타냈다.

김해광(2011)은 신입사원 OJT 특성요인과 직무 만족의 관계에서 첫째, OJT 특성요인이 직무 만족에 끼치는 영향을 분석하여 유의미한 영향을 주고 있음을 밝혀냈다. 구체적으로 OJT 특성요인 중 지도 선배의 능력이 가장 큰 영향을 미치고 있고, 다음으로 교육생의 학습 동기, OJT 지원, 현장직무 순으로 영향을 미치고 있다는 결론을 내렸다.

전서현(2013)은 호텔의 OJT 프로그램 구성요소가 교육 만족도에 관한 연구에서 강사의 열의와 지도능력, 피교육자의 관심 유도항목에 대한 지속적인 유지가 필요함을 강조하였다. 이는 현재 시행하고 있는 사내강사 제도를 더욱 활성화하여 강사의 전문성, 교육의 일관성 및 체계성을 유지하며 시행할 만하다고 하였다.

조수영(2015)은 중소기업 OJT 훈련을 통해 업무 부하와 자율적 직무 동기의 관계를 규명하였다. 그는 교육시간을 업무계획에 포함해야 하며, 또한 훈련준비 시간을 인정하고 이를 명시적으로 배정하는 등 업무를 감소시켜주기 위한 노력이 필요하다고 하였다.

2. OJT 특성요인

1) 현장직무

기업교육에서 가장 전통적인 훈련형태 중 하나인 현장직무 교육훈련(OJT)은 교육훈련 장소를 빌리거나 따로 시간을 할애할 필요가 없으므로 훈련비용은 경제적이며, 근로자들의 훈련 참여를 제고 할 수 있는 점에서 현장에서는 제일 선호가 되는 훈련방법으로 인식이 되어왔다(김수원, 2005).

OJT에 다루어야 할 내용은 철저히 학습자가 향후 수행해야 할 업무를 근간으로 구성되어야 한다. 또한, OJT 교육훈련에서 학습자에게 가르쳐야 할 업무 수행단위는 학습자의 경험과 역량, 학습효과 등을 충분히 고려하여 부여해야 한다. 즉, OJT 교육훈련 설계 시에는 학습자에게 부여할 업무의 양적, 질적 적정성을 모두 고려해야 한다는 것이다(김해광, 2011).

Jacobs · Ronald(2003)는 OJT를 통해 학습해야 할 직무는 비교적 작은 업무 단위(Unit of Work)에 초점을 두어야 한다고 하였다. 교육훈련의 최종목적은 특정 업무 단위에서의 역량을 향상시키는 데에 있으므로, 업무단위는 적절하게 선택되어야 하고, 업무를 구성하는 요소들이 체계적으로 분석되어야 하며, 교육훈련의 형태 안에서 타 정보들과 유기적으로 결합하여 있어야 한다고 강조하였다.

체계적인 현장직무 교육훈련의 시행 단계는 독일 심리학자의 아이디어를 토대로 군인들에게 기술훈련을 할 때 널리 활용할 수 있도록 설계한 훈련의 기본단계에서 유래 되었다(McCord. A. 1987).

이것은 처음 제시한 훈련절차는 크게 4단계로 구성된다. 먼저 준비단계에서 학습자로 하여금 훈련가의 수행을 관찰하도록 한다. 다음으로 학습자에게 훈

런가의 행동에 대해 자세히 설명하고, 훈련생이 직접 수행하도록 하고, 마지막으로 훈련생의 행동 중에 잘한 것은 칭찬하고, 부족한 부분에 대한 피드백을 제시해야 한다고 하였다. 이후 최영준(2014)은 4단계를 보다 세분화시킨 7단계의 훈련절차를 고안 하여 발표하였다. 첫째, 훈련생에게 어떻게 작업을 수행하는지를 보여준다. 둘째, 핵심포인트를 설명해준다. 셋째, 훈련가의 행동을 훈련생이 다시금 보도록 한다. 넷째, 훈련생이 간단한 부분의 직무를 수행하도록 한다. 다섯째, 훈련생이 전체 직무를 수행하도록 돕는다. 여섯째, 훈련생이 전체 직무를 수행하도록 하고, 훈련가는 이를 관찰한다. 일곱째, 훈련생이 스스로 작업을 수행하도록 한다.

<표 2-7> Allen의 OJT 활동절차

단계	구체적 단계	내용
1단계	준비(Preparation)	학습자에게 그들이 해야 할 행동을 보여준다.
2단계	제시(Presentation)	학습자가 해야 할 행동과 그 이유를 말해준다.
3단계	적용(Application)	학습자가 실제 일을 시도해보도록 한다.
4단계	점검(Inspection)	학습자의 행동에 대해 칭찬과 피드백을 제공한다

* 자료: McCord, A.(1987). Job Training. In R. L. Craig(Ed). Training and Development Handbook: A Guide to Human Resource Development. N.Y: McGraw-Hill. 36.

OJT 특성 중 현장직무환경에 관한 선행연구를 살펴보면 한기종(1997)은 OJT 효과성에 대한 연구에서 업무 특성이 OJT 효과성 인식에 유의한 영향을 미친다고 하였고, 또한 이혜림(2004)은 OJT가 종업원의 직무만족에 끼치는 영향에 관한 연구를 통해 직무기술의 특성은 종업원의 직능효능감에 영향을 미

치고 더 나아가 직무만족에 영향을 미친다고 하였다.

Jacobs · Ronald(2003)는 OJT를 통해 학습해야 할 직무를 비교적 작은 단위에 초점을 두었는데 이는 교육훈련을 마쳤을 때 예상되는 훈련목표 또는 특정한 직무 단위로 정의된다고 하였다.

2) 피교육자 학습동기

교육의 성과를 높이기 위해서는 교육에 참여하는 교육생의 지식, 스킬, 태도가 중요하다. 교육에 참여하는 학습자는 기초적인 지식과 태도가 습득된 사람이어야 하며, 학습에 대한 성취 욕구와 동기부여 또한 중요한 요소이다(박경규 · 임효창, 2000). 피교육자의 학습 동기에 대해 Brophy(1998)는 피학습자가 학습활동을 하면서 의미와 가치를 발견하고 목표로 하는 학습이익을 얻거나 얻으려는 경향이라고 정의하였다.

Noe · Schmitt(1986)는 학습동기가 훈련과정에서 제시되는 기술이나 지식 등에 대해 학습하려는 피훈련자의 바램을 의미하며, 특정 행동을 유발시켜 목표를 지향할 수 있도록 하며 유발이 된 행동을 유지하는데 영향을 미치는 조건이라고 하였다. Ryman · Biersner(1975)의 연구에서도 학습동기가 교육훈련성과를 예측하는데 유의미한 것으로 나타났다. 교육의 성과를 높이기 위해서는 교육에 참여하는 교육생의 지식, 스킬, 태도가 중요하다. 교육에 참여하는 학습자는 기초적인 지식과 태도가 습득된 사람이어야 하며, 학습에 대한 성취욕구와 동기부여 또한 중요한 요소라고 하였다(박경규 · 임효창, 2000).

Desimone · Harris(1998)는 참가자의 학습 동기는 참가자의 교육훈련 가능성(train ability)을 결정하는 중요한 요인으로 이는 교육훈련의 성과를 결정하는 요인이라 하였다.

Bandura(1996)는 사람들이 어떠한 상황에서든지 개개인의 능력에 대한 정보를 처리하고 자신의 행동 및 노력의 정도를 선택함으로써 인해 본인이 가진 높은 자기효능감을 가지고 있는 개개인들이 낮은 자기효능감을 가지는 개개인들보다 뛰어난 수행을 보이는 경향이 있게 된다고 하였다.

Goldstein · Ford(2002)도 피학습자가 훈련을 통해 얻는 것이 있으려면 피학습자의 준비도와 학습동기화가 요구된다고 하였다. 성공적 훈련을 위해 피학습자의 선수적인 지식, 스킬, 태도가 필요하고 동기부여, 자기효능감 같은 심리적 요인들이 영향을 미친다고 하였다. 자기효능감은 교육훈련 전이에 영향을 주기 때문에 피학습자들에게 성공적으로 수행할 수 있다는 기대 등의 긍정적인 확신을 고무시킬 필요가 있다. 즉 믿는 정도가 클수록 훈련과정에 노력을 더 기울이게 되고, 훈련의 효과도 커지기 때문이라고 하였다.

국내 연구를 살펴보면 유정만(2007)은 성공적인 교육 훈련을 위해서는 교육생은 선수적인 지식, 기술, 태도가 갖춰져야 하고, 동기부여, 자기효능감과 같은 심리적 요인들이 영향을 미친다고 하였고, 이혜림(2004)은 OJT와 직무만족간의 관계에 관한 연구에서 교육생의 성취욕구와 직능효능감이 높을수록 OJT 교육훈련에 의한 직무만족이 높아진다는 것을 실증적으로 증명하였다. 또한 전광수(1992)는 OJT 개선 방향에 관한 연구에서 교육생 스스로 능력개발에 대한 노력 없이 OJT 성과를 기대하기 어렵고, 개인의 자각과 의욕 없이는 OJT의 학습목표를 달성할 수 없다고 하였다. OJT에 특성 중 피교육자의 학습동기에 대한 정의는 학습자가 교육의 목표에 동조하여 학습활동을 성공적으로 수행하고 적극적으로 참여하려는 심리적인 상태라 동일하게 정의되고 있으며, 이를 요약해 보면 아래의 <표 2-8>과 같다.

<표 2-8> 피교육자 학습동기와 자기효능감과의 역학관계

연구자	정의
Bandura(1996)	개인의 능력에 대한 정보를 처리하고 어떠한 상황에서든지 자신의 행동 및 노력의 정도를 선택하고, 이로 인해 본인이 가진 높은 자기효능감을 가지고 있는 개개인들이 낮은 자기효능감을 가지는 개개인들보다 뛰어난 수행을 보이는 경향
Desimone-Harris(1998)	참가자의 교육훈련 가능성(train ability)을 결정하는 중요한 요인으로 이는 교육훈련의 성과를 결정하는 요인
Goldstein-Ford(2002)	피교육자의 공적 훈련을 위해 피학습자의 선수적인 지식, 스킬, 태도가 필요하고, 동기부여, 자기효능감 같은 심리적 요인들이 영향을 미침
Robertson-Downs(1979)	피학습자가 훈련을 통해 얻는 것이 있으려면, 피학습자의 준비도와 학습동기화가 요구되어야 함
유정만(2007)	교육생은 선수적인 지식, 기술, 태도가 갖춰져야 하고, 동기부여, 자기효능감과 같은 심리적 요인들이 영향을 미침
전광수(1992)	OJT개선방향에 대한 연구에서 교육생 스스로 능력개발에 대한 노력 없이 OJT성과를 기대하기 어렵고, 개인의 자각과 의욕 없이는 OJT의 학습목표를 달성할 수 없음

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

3) 지도 선배능력

지도 선배는 기본적으로 교육훈련의 내용을 구성하는 직무에 능숙해야 하고, 교육훈련가로서의 자질도 갖추어야 한다. 이는 OJT가 단순히 업무방법을 부하 직원에게 가르쳐주는 것 이상을 의미한다.

조대연(1997)은 지도 선배의 역할을 지시자와 안내자로 구분하여 설명하였다. 첫째, 지시자의 역할은 조직 차원에서의 목표달성 및 작업단위의 목표달성에 필요한 업무를 부여하고 새로운 기술습득 및 그에 필요한 기술지원과 지속적인 성과에 피드백을 제공함으로써 교육생의 업무수행력을 높이고 성취감과 자신감을 느끼도록 하는 기능이다. 둘째, 안내자의 역할은 교육 대상에게 수

용, 상담, 지원의 차원에서 행해지는 것으로, 교육생에게 직면하는 수행상의 문제해결을 위하여 상호신뢰를 바탕으로 호의나 존중을 통하여 교육생의 자아의식을 높여주는 기능이다. 따라서 지도 선배가 이러한 두 가지의 역할을 적절히 조화시킬 때 OJT의 성과가 높아진다고 하였다.

Jacobs · Ronald(2003)도 훈련자인 지도 선배의 능력에 따라 OJT의 성과가 크게 좌우된다고 하였다. 지도 선배가 우수한 교육훈련가가 아니거나 훈련방법을 잘 모르거나, 훈련시킬 시간이나 열정이 부족할 경우 OJT는 실패할 확률이 높다고 하였다. 그러므로 조직차원에서는 지도 선배에게 훈련가로서의 능력을 배양하고 후배 지도에 집중할 수 있도록 배려할 수 있어야 한다.

또한, Jacobs · Ronald(2003)는 숙련된 직원이라는 말보다 전문가라는 말을 더 선호하였는데 그 이유는 가장 높은 수준의 역량을 가진 개인이 항상 최고의 교육 훈련가는 아니기 때문이다. 최고의 교육 훈련가는 업무 단위에서의 역량과 교육 훈련가로서의 역량을 함께 겸비해야만 하고 교육훈련자인 지도 선배의 능력에 따라 OJT의 성과가 크게 좌우된다고 하였다. 교육훈련 프로그램의 성공여부는 강사에게 달려 있다고 해도 과언이 아니므로 교육훈련의 성공을 위해 교육의 기본방향과 교육 진행 시 필요한 여러 가지 지식 및 기술들을 정확하게 갖추어야 한다.

Goldstein · Ford(2002)는 신입사원을 잘 훈련시킬 수 있고 동기화되어 있는 지도 선배를 선발하는 체제가 필요하고, 지도 선배를 효과적 훈련가로 만들기 위한 별도의 훈련이 필요하며, 조직에서 지도 선배들에게 적절한 지원을 해주어야 한다고 하였다(유정만, 2007).

Randall(1987)은 강사가 갖추어야 할 자질 목록을 제시하였는데, 전반적인

개요, 개념적 이해, 교육훈련의 내용의 쉬운 전달, 참여자들을 성심껏 대우하고, 교육생의 질문에 명확하게 답변하며, 최대한 교육생들이 교육훈련의 목표에 이를 수 있도록 칭찬하는 것 등이 포함되었다.

Taylor(1992)는 OJT는 필연적인 훈련자인 지도능력이 어떠한 가르침의 능력을 갖추고 있느냐에 OJT의 성과가 크게 좌우된다. 따라서 지도 선배를 훈련가로 만들기 위한 체계적인 교육이 필요하며, 전문성 있는 훈련가로서의 능력 배양을 위해 정기적인 점검이 이루어져서 피 훈련가들 지도에 집중할 수 있도록 지도 선배를 관리 육성해야 한다. 또한, 김성국(1999)은 지도 선배로부터의 피드백은 학습 성취에 중요한 요소로 타이밍과 구체성이 중요하고, 특히 정확한 피드백은 다음 단계의 행동 변화목표를 설정하고 행동수정과정에서의 성과를 알려준다고 하였다.

4) OJT 설계

교육의 내용은 설정된 교육훈련 목표를 충실히 반영하여 조직되어야 하며 교육내용의 결정 시 직관성, 적합성, 현실 관련성, 학문성 등이 고려되어야 한다. 또한, 학습자들이 교육과정에서 습득한 내용을 업무현장에서 즉시 활용할 수 있도록 실습 위주로 구성되어야 할 필요가 있으며, 직원들이 자신의 가치와 태도, 강점과 단점을 스스로 인식하고 편견이나 모순을 발견할 수 있도록 교육내용을 구성해야 한다(권대봉, 2006).

Goldstein · Ford(2002)는 효과적인 OJT를 개발하기 위해서는 학습에 대한 체계적이고 계획적인 접근이 필요하고, 더욱 신중하게 설계되어야 한다고 하였다. 김수원(2005)은 각 기업들이 계획에 따른 체계적인 진행의 구조적OJT를 실시하기 위해서는 OJT 설계 관련한 지식과 노하우를 확보해야하며, OJT를

위한 정보시스템 구축과 구조적 훈련 모듈 개발, 인사관리 시스템과의 연계 등이 필요하다고 하였다.

Baldwin · Ford(1988)는 교육훈련의 전이모델 연구에서 Training Inputs에 훈련설계(Training Design), 근무환경(Work Environment), 피학습자 특성 (Trainee Characteristics) 등을 포함하였는데, 새로운 학습과 기억(Learning · Retention)에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 또한, Jacobs · Ronald(2003)는 숙련된 직원과 초보직원 사이에서 일어나는 일대일 방식의 훈련 상황을 Structured-OJT(S-OJT)의 특징으로 보았다. 또한, OJT가 업무 상황에서 숙련자와 후배직원 간의 자연스러운 지식, 정보, 노하우의 전달을 중요시하는 반면 S-OJT는 준비, 시연, 실습, 피드백, 평가와 같이 사전에 계획된 실행단계를 통해 훈련내용을 전달한다는 점에서 차이점이 있다고 하였다. S-OJT와 OJT의 특징을 종합해보면, 현장에서 직무와 관련하여 상사가 부하 직원에게 실시하는 훈련이라는 점에서는 동일하지만 훈련의 계획정도, 훈련가의 전문성, 훈련대상 과업의 범위, 훈련의 방식 등에서 구분되는 개념임을 알 수 있다. OJT와 S-OJT의 특징 비교는 <표 2-9>와 같다.

<표 2-9> OJT와 S-OJT의 비교

구분	OJT	S-OJT
훈련 계획	별도로 마련된 계획 없이 임시응변적인 필요에 따라 훈련을 실시함.	사전에 훈련을 체계적으로 계획함(훈련목표, 필수 학습요소, 훈련내용, 수행 평가지표 등을 사전에 계획함).
훈련 전문성	훈련가 선발 및 양성을 위한 별도의 지침 없이 해당 직무의 경험자가 훈련가를 맡음.	훈련가 과정의 이수를 통해 업무분석, 모듈 개발, 훈련 실행, 평가 등 S-OJT의 계획, 실행, 평가에 필요한 전문성을 갖추고 있음.
훈련 범위	특정한 과업의 범위가 정해져있지 않거나 모호하며, 전체 직무를 대상으로 함.	직무(job)내 구체적인 임무(duty)혹은 특정과업(task)을 대상으로 함.
훈련 방식	숙련자와 후배직원의 자연스러운 지식, 정보, 노하우의 전달을 강조함.	숙련자가 구체적인 훈련 실행단계(준비-시연-실습-피드백-수행평가)에 기반하여 훈련에 필요한 내용을 전달함.

* 최영준(2014)의 연구를 재해석

5) OJT 지원

박경규·임효창(2000)은 교육생이 자신이 학습한 것을 현장에 적용할 때, 조직의 지원이 없다면 현업성과 향상은 어려울 것이라고 하였다. 조직적인 지원으로 가장 자주 언급되는 것은 상사 및 동료의 지원으로 이는 교육훈련에 대한 지원적인 분위기를 결정하는 중요한 요인 중 하나라고 하였다. House(1968)는 학습내용의 전이 결정요인으로 동료와 상급자의 교육에 대한 지원을 강조하였다. Baldwin·Ford(1988)도 교육훈련 전이에 있어서 교육 참가자의 상급자와 부서장의 협조적인 협치가 중요하다고 하였다.

OJT 환경은 교육훈련의 내용을 포함하여 지원시설환경인 교육장, 교육매체, 교육방법과 교육시간, 교육 분위기, 동료들의 지원과 같은 교육지원환경을 의미하는 것으로 교육환경은 훈련의 내용, 목적이 적합해야 하며 훈련에서의 학습효과를 증진시킬 수 있어야 하며, 교육활동을 효과적 능률적으로 수행하기

위한 방법과 계획된 교육의 목적을 실현하기 위한 지식의 전달 수단이며, 교육 자료의 구성, 교육방식, 교육시간, 분위기, 지원, 기자재 사용 등에 대한 만족으로 정의할 수 있다(김혜미, 2011)

전광수(1992)는 기업이 종업원의 능력개발에 대해 동기를 유발하고, 목표설정을 도와주며 적절한 기회를 제공해 주는 등 인적, 물적 환경을 정비해 주고, 능동적인 유인정책을 세워야 한다고 하였다.

김수원(2005)은 지식기반경제에서 OJT를 보다 가속화하고 강화하기 위해서는 OJT의 질적인 제고와 관리·지원적 부문의 조화를 강조하였는데, 그 예로서 경영진의 참여와 교육, 관련 비용의 지원, OJT운영을 담당하는 HRD담당자 지정과 OJT 관련된 연수 실시, 우수사례 보급, 인식개선을 위한 홍보 등을 꼽았다.

Fleishman(1995)은 교육훈련 전이에 있어 상사의 지원이 중요하다고 하였고, Baldwin·Ford(1988) 역시 교육훈련 전이에 있어서 상급자와 해당부서 협조가 중요하다고 하였다.

최근 통신기술(Communication Technology)의 발달로 강사와 학습자간의 커뮤니케이션이 활발히 이루어지고 있으며 이는 교육성과를 높이는 중요한 수단이 되었다. OJT 상황에서도 이러한 통신기술이 활용될 때, OJT 활성화에 긍정적인 효과를 볼 수 있다. 기존의 OJT에서는 선배사원이 일방적으로 직무관련 지식을 현장에서 전달하는 방식이었다면, 최근의 OJT에서는 통신기술을 이용한 학습 네트워크를 통해 장소에 구애받지 않고 교육훈련 정보를 실시간으로 공유하고, 문제를 해결하고 상호 피드백을 제공함으로써 교육의 성과를 높이고 있다. 통신기술의 발달은 OJT의 지원에서 중요한 요소로 향후 더욱

더 부각 될 것이다(김해광, 2011).

본 연구에서 외식업체 교육훈련 직무에 맞게 기존의 연구를 재해석해 OJT 프로그램 특성요인을 현장직무환경, 피교육자 학습동기, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원 이상 5가지 하위변인으로 나누어서 연구를 진행하였다.

3. 직무만족

1) 직무만족의 정의

직무만족은 조직 구성원의 정확한 업무 수칙 행동에 영향을 끼치는 요소로 조직의 성과에도 긍정적인 영향을 미치고 나아가 개개인에게는 심리적으로 안정을 주는 것임으로 조직이나 개인입장에서 중요하다. 직무만족에 대한 개념은 여러 학자들에 의해서 연구됐다.

1960년대부터 조직에서의 인간에 관한 문제에 보다 진지하게 관심을 보이기 시작하여 직무만족에 대하여 많은 연구가 이루어졌다. 결과적으로 직무만족은 단일차원이 아니라 다차원의 개념이며 조직의 다양한 성과 요인들과 관련이 있다는 것이 밝혀졌다. 직무에 대한 만족은 개인이 조직에서 느낄 수 있는 것으로 이러한 만족도의 차원들은 다섯 가지로 요약할 수 있다. 그것은 일 자체, 급여, 승진기회, 상사, 동료 등의 차원이다(Smith · Kendall · Hulin, 1969). 사람이나 문화에 따라서 이들 중에 어느 차원에 관한 만족을 더 중요시하는가에 대해 평가가 달리 나타난다.

직무만족에 대한 학자들의 정의를 살펴보면 직무만족은 각각의 개개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하는 여러 가지 감정의 총화, 감정의 규정상태에서 기인하는 하나의 태도라고 하였으며 또한, 직무만족은 달성한 업무에 대한 자

신의 평가로부터 얻어지는 유쾌한 감정 상태이며 반대로 직무 불만족은 업무를 달성하지 못함으로써 얻게 되는 불쾌한 감정 상태라고 하였다(Locke, 1976).

직무만족은 직무 또는 직무수행 결과를 평가하여 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이다(Alderfer, 1972; Locke, 1976; Netermeyer, 1997).

따라서 Beatty · Schneider(1981)는 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태인 직무만족은 종업원의 직무가치를 달성하고 촉진시킨다고 주장하였다. 직무만족도가 높다는 것은 자신이 속한 직업의 직무를 좋아하고 존중하며 긍정적으로 느끼는 것을 의미한다(Arnold · Feldman, 1988).

Weiss · Cropanzano(1996)는 직무특성의 평가로부터 나오게 되는 직무에 대한 긍정적인 감정이라고 포괄적 개념으로 정의하였고, 직무만족(Job Satisfaction)이란 표현에 대해 사람들의 심리적인 상태를 나타내는 말이기 때문에 정확한 정의 내리기는 어렵다고 했다. 또한 개개인이 직무에 대해 가지는 태도를 직무만족이라고 한다. 하지만 일반적으로 직무만족이란 임금, 관리, 직무 내용 등의 직무조건에 대한 정서적인 반응(Affective Response)으로 직장생활의 질과 비슷한 개념으로 인식되고 있으나 명확한 개념을 정의하기는 어렵다(강동수, 2002). 직무만족에 대한 국내 연구자들의 정의를 살펴보면, 이재인(2000)은 직무만족을 사람들이 자기의 현재 직무에서 임금, 승진, 성취 등과 같은 제 근로조건에 대해 얼마나 만족하는가에 결정되는 감정적인 표현이라고 하였다.

고종욱 · 류철(2005)은 직무만족을 조직구성원들이 자신의 직무에 대해 보람을 느끼는 정도라고 하였다. 박경호(2004)는 직무만족은 조직의 구성원들이 직

무에 대해 가지는 감정적인 태도라고 할 수 있으며, 이것은 활동이나 행동이 아닌 상태로서 이해되고 가치, 태도, 신념, 욕구 등과 가까운 관계가 있다. 따라서 직무만족이란 직무에 관한 개인의 태도와 보상의 정도를 평가하여 이로 획득되는 주관적인 감정 상태라고 정의할 수 있다.

최정환(2004)은 직무만족이란 직원의 만족과 유사하게 해석되며, 조직구성원이 직무에 관해 가지는 만족감이나 불쾌감 등의 태도에 의해 조직의 생산성이나 성과에 직접적으로 관련을 주기 때문에 구성원들의 직무만족의 정도는 조직의 목표에 중요한 영향을 준다고 할 수 있다. 즉, 직무만족 및 성과, 직무만족 및 생산성 그리고 직무만족 및 사기 등의 개념은 서로 관련성이 깊다. 직무만족은 현재 및 과거의 지향적 성격이고 주로 개인의 직무상황에 의해 단독으로 이루어진 평가이다. 조동규 · 양재생 · 이만규(2004)의 연구에 따라 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무나 직무경험에 대해서 평가한 후 느끼게 되는 긍정적이고 즐거운 마음이라고 하였다. 신동식 · 김홍규 (2005)는 조직구성원들이 조직의 직무환경에 대해 만족할 때에 본인도 조직을 위해 보람을 느끼고 공헌한 것이 되며, 그 성과도 역시 높아질 것이라고 하였다. 반대로 구성원들이 근무하는 환경에 대해서 불만족하게 될 때, 구성원은 근무의욕을 잃게 되고 직무성과 또한 낮아지게 되는 것은 분명한 일이라고 주장하였다(노은주, 2006).

이러한 선행연구자들의 직무만족과 관련된 개념들을 살펴보면 직무만족이란 감정의 상태나 긍정적 혹은 부정적 태도, 정서 상태, 가치나 신념, 보상차원, 욕구 충족, 직무와 직무 이외의 요소, 직무환경 등 다양하면서도 복합적인 것임을 알 수 있다. 직무만족이 높은 사람은 높은 근로의식을 가질 뿐만 아니라

자기개발 노력을 촉구하고 조직목표 달성을 위한 공동 작업에 자발적인 참여 의욕과 창의성을 불러일으켜 업무와 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 반면에 직무에 불만족한 사람은 그 직무에 부정적인 태도를 보이게 된다(최지안, 2006). 직무만족에 대한 선행연구의 정의를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-10>과 같다.

<표 2-10> 직무만족의 정의

연구자	정의
Locke(1976)	달성한 업무에 대한 자신의 평가로부터 얻어지는 유쾌한 감정 상태이며 반대로 직무 불만족은 업무를 달성하지 못함으로써 얻게 되는 불쾌한 감정 상태
Alderfer(1972) Locke(1976) Netermeyer (1997)	직무 또는 직무수행 결과를 평가하여 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태
Weiss· Cropanzano(1996)	직무의 특성의 평가로부터 나오게 되는 직무에 대한 긍정적인 감정
이재인(2000)	본인이 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진, 성취 등과 같은 조건에서 얼마나 만족하는가에 대한 감정적인 표현
박경호(2004)	직무에 관한 개인의 태도와 보상의 정도를 평가하여 이로 획득되는 주관적인 감정 상태
최정환(2004)	직원의 만족과 유사하게 해석되며, 조직 구성원이 직무에 관해 가지는 만족감이나 불쾌감등의 태도에 의해 조직의 생산성이나 성과에 직접적으로 관련 구성원들의 직무만족의 정도는 조직의 목표에 중요한 영향
고종욱· 류철(2005)	조직구성원이 자신이 직무를 좋아하는 정도
조동규 · 양재생· 이만규(2004)	조직 구성원이 자신의 직무나 직무경험에 대해서 평가한 후 느끼게 되는 긍정적이고 즐거운 마음
신동식·김홍규 (2005)	조직구성원들이 조직의 직무환경에 대해 만족하게 될 때, 본인도 조직을 위해 보람을 느끼고 공헌한 것이 되며 그 성과 역시 좋아지게 될 것

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

2) 직무만족의 유형

직무는 단일의 태도 대상으로서 제시되는 일은 거의 없으며 많은 직무 구성요인(Job Dimension)에 대한 만족도로서 나타나는 것이 보통인데, 직무의 속성은 과업, 역할의 책임, 상호간의 작용, 유인 및 보상 등 정서적 반응 형태이거나 활동이 내적지향의 과정형태로 나타나기 때문에 직무만족의 요인이나 영역을 정하는 것은 어렵다(홍성관, 2008).

Vroom(1964)은 직무만족의 유형으로 감독, 작업집단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 작업시간 등을 나타내었다.

Kendall · Hulin(1969)은 직무만족에 대해 여러 측면을 측정할 수 있는 도구인 JDI(Job Descriptive Index)척도를 개발하여 연구모형을 설정하는 데 반영이 되었으며, Herzberg(1968)는 직무만족을 직무의 자체 속성 및 도전성과 연관된 동기요인(Motivators Factor) 욕구와 물리적이고 심리적인 맥락과 관련되어 직무 불만족을 예방하는 기본적인 기능을 담당하는 위생요인(Hygiene Factor)을 욕구로 분류하였다.

Yuki(1989)는 직무만족의 상황과 개인특성을 강조하면서 직무만족은 보수, 직무, 직업안정성, 감독, 동료작업자, 승진기회 등의 여섯 가지 요인에 의해 결정된다고 주장하다.

Myers · McCaulley(1985)는 성취감과 책임, 일의 즐거움, 직업에 대한 안정감 등의 요인이 직무만족에 영향을 미친다고 보았으며 이는 직무만족을 보수와 승진기회 등 특성보다는 직업에 대한 안정감이 더욱 중요하다고 보았다.

국내에서도 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구가 지속적으로 진행되고 있는데, 박계홍 · 강병호(2009)는 직무만족의 영향요인으로 조직 전체 요

인, 직무환경 요인, 직무내용 요인, 개인특성 요인을 제시하였고, 서광열(2009)은 직무만족을 내재적 만족(직무자체와 관련된 만족, 성취도, 의욕감, 능력발휘), 외재적 만족(임금 및 승진, 조직 및 동료와의 관계, 후생 복지)으로 구분하였으며 또한 김성환(2015)은 직무에 대한 만족, 직무를 통한 성취감, 일에 대한 흥미, 업무의 수준, 회사 일에 대한 애착심, 일에 대해 기쁨 등의 항목을 사용하였다. 정미숙(2008)은 호텔의 서비스교육훈련과 직무만족도와 관계한 연구에서 직무만족을 심리적 만족과 보상적 만족으로 나누어 연구를 진행하였다. 본 연구에서는 정미숙(2008)이 개발한 직무만족 측정항목을 토대로 설문도구와 심리적 만족과 보상적 만족으로 분류하여 측정하였다.

3) 직무만족에 관한 선행연구

직무만족은 보이지 않는 구성원의 언어적 혹은 행위적 표현을 예측하는 감정적 반응으로써 조직의 유효성을 평가하는 기준이 되며, 경영적 관점에서 직무만족을 다룬 실증 연구가 산업 심리학자들에 의해 활발하게 전개되었고 이후 생산성과와의 관계를 알고자 하는 많은 연구를 통해 발전된 이론적 형태로 오늘날에까지 이르고 있다(김규남, 2010).

Herzberg(1966)는 공정성 이론에 근거하여 직무만족은 타인이 나타내는 성과와 본인의 성과를 비교해서 형평성의 원칙에 따라 직무만족이 결정된다고 하였다. 공정성 이론에 따르면 직무 만족요인의 동기요인은 작업, 인정, 성취, 책임 및 자율 등이 포함되어 있으며, 직무 불만족요인인 위생요인에는 동료와 직원과의 대안관계, 작업조건, 감독, 고용안정, 회사정책 및 임금 등을 제시하였다.

Alexander · Ruderman(1987)의 연구에서는 절차공정성과 분배 공정성이 직

무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Greenberg(1990)도 공정성과 직무만족 간에는 긍정적인 상관관계가 제시된 바 있으며, Funam · Zacherl(1996)는 정서적 불안정성, 즉 신경증은 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것을 입증하였으며, Diefendorff · Richard(2003)는 외향성이 강한 종사원은 긍정적인 정서의 관련이 있고, 신경증이 강한 종사원은 부정적인 정서의 상관이 있기 때문에, 외향성이 강한 사람은 직무에 만족하며, 신경증의 성향이 높은 사람은 직무에 불만족할 가능성이 크다고 주장하였다.

국내 연구에서 구정대(2003)의 외식경영관리자의 리더십 유형과 종사원의 직무만족 간 영향관계 연구결과 리더십 유형별 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 또한, 유효근 · 김승평(2008)은 직무성과에 영향을 미치는 직무만족에 대하여 승진기회, 직무자체, 상사, 동료에 대한 만족도 등을 척도로 실증연구를 하였다.

이태규 · 윤혜현(2008) 외식창업자를 대상으로 한 연구에서 외향성, 성실성, 개방성이 높은 창업자일수록 고객지향성이 높고 이에 따라 직무만족이 높아진다. 김권수 · 고승식(2009)은 호텔의 부서별 직무별 특성, 종사원의 성격, 직무만족 관계를 분석한 결과 친화성, 외향성 등은 직무만족과 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다고 하였다.

직무만족에 대한 선행연구의 정의를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-11>과 같다.

<표 2-11> 직무만족 선행연구

연구자	연구내용
Herzberg(1966)	공정성 이론에 근거하여 직무만족은 타인이 나타내는 성과와 본인의 성과를 비교해서 형평성의 원칙에 따라 직무만족이 결정
Alexander-Ruderman(1987)	절차공정성과 분배공정성이 직무만족에 영향을 미침.
Greenberg(1990)	공정성과 직무만족 간에는 정(+)의 상관관계.
Funam-Zacherl(1996)	정서적 불안정성, 즉 신경증은 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것을 입증.
DiefendorffRichard(2003)	외향성이 강한 종사원은 긍정적인 정서의 관련이 있고, 신경증이 강한 종사원은 부정적인 정서의 상관이 있기 때문에, 외향성이 강한 사람은 직무에 만족을 하며, 신경증의 성향이 높은 사람은 직무에 불만족할 가능성이 높음.
구정대(2003)	외식경영관리자의 리더십 유형과 종사원의 직무만족 간 영향관계 연구결과 리더십 유형별 모두 직무만족에 유의한 영향을 미침.
유효근· 김승평(2008)	승진기회, 직무자체, 상사, 동료에 대한 만족도 등을 척도로 실증연구.
이태규· 윤혜현(2008)	외식창업자를 대상으로 한 연구에서 외향성, 성실성, 개방성이 높은 창업자일수록 고객지향성이 높고 이에 따라 직무만족이 높아짐.
김권수· 고승식(2009)	호텔의 부서별 직무별 특성, 종사원의 성격, 직무만족 관계를 분석한 결과 친화성, 외향성 등은 직무만족과 유의한 관계가 있음.

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

4. 교육만족

1) 교육만족의 정의

교육의 사전적 의미는 지식과 기술 따위를 가르치며 인격을 길러줌과 삶을 살아가는데 필요한 모든 행위를 교수·학습하는 일과 그 과정이다. 인간의 욕구는 인간이 어떤 시점에서 경험하는 결핍에서 비롯될 필요 또는 갈망이다. 또 욕구는 어떤 행위를 끌어내는 요인이다. 결핍은 인간의 내면적 긴장을 조

성한다. 이런 욕구나 결핍의 상태에서 인간은 끊임없이 잘못된 상황을 해소해야 한다. 이런 해소의 노력이 일정한 행위를 이끄는 것이다. 이런 해소의 노력 결과가 만족이다(강운정, 2010).

따라서 교육만족이란 학습자 자신의 학습에 대한 평가에서 얻어지는 긍정적 또는 유쾌한 감정 상태라고 할 수 있다(김인자, 2005).

만족(滿足)의 개념에 대하여 저명한 학자 Locke(1976)는 만족이란 정서적 반응이므로 외부가 아닌 내부과정에서 파악되고 발견될 수 있는 것으로, 개인이 어떤 일의 결과로부터 얻게 되는 긍정적이면서도 유쾌한 정서적 상태라고 정의하였는데, 사실 이러한 개념적 정의가 만족이라는 보편적 개념으로 사용되고 있다(백지연, 2014). 또한, 소은혜·이경률(2014)은 기대했던 것에 대해 불일치된 기대와 고객의 경험 때문에 사전적으로 지니고 있던 감정들이 결합하여 발생하게 된 총체적인 심리상태라 정의한다.

교육만족에 대한 이론적 근거는 Maslow의 욕구 위계이론과 연계할 수 있다고 생각하는데, 먼저 생리적 욕구(Physiological Needs)는 가장 기본적인 욕구의 단계로, 이는 교육기관의 내·외적 시설과 관련되어 있다고 할 수 있다. 즉, 교육이 진행되는 교육기관의 시설과 환경에서 교육생이 편안함, 쾌적함, 청결함 등을 느낄 때 기본적인 생리적 욕구를 만족하고 이를 통해서 교육만족도가 높아진다고 할 수 있다는 것이다. 둘째, 안전의 욕구(Security Needs)는 학습 환경이 잘 정돈되고 안정되어서 목표달성 시까지 안전하게 교육을 받을 수 있는 확신이 있어야 한다는 조건과 연결할 수 있으며, 셋째, 사회적 욕구(Socialization Needs)는 교육 및 프로그램을 통해서 본인의 사회적 관계 형성에 대한 욕구를 충족시킬 수 있어야 만족도가 높아진다고 볼 수 있고, 더 높

은 만족의 단계인 자존의 욕구(Self-Esteem Needs)는 교육과정의 목표를 달성함으로써 본인의 사회적 자존감이 향상될 수 있다는 확신이 높을수록 만족도가 또한 비례하여 상승하는 것으로 판단할 수 있는 것이며, 가장 높은 단계인 자아실현 욕구(Self-Actualization)를 교육만족도와 연결해 보면, 교육생이 가지고 있던 지적 호기심을 충족시켜서 자신이 교육과정을 통해서 발전하고 성장했다는 느낌을 얻게 될 때 자아실현의 욕구가 충족되며 이에 따라 교육만족도에 영향을 미친다(Wlodkowski, 1999).

교육만족에 대한 국내 정의는 황보혜(2009)는 교육생들이 교육과정을 통하여 얻을 수 있는 경험을 바탕으로 사후적 평가의 결과에서 얻게 되는 긍정적이며 유쾌한 정서적인 인식의 상태라고 하였으며, 성석주(2009)는 교육서비스를 이용한 경험에 대한 주관적 평가 반응에 관한 결과로 정의하고, 나아가 평가에 대한 반응은 느낌이나 감정뿐만이 아니라 판단의 가치를 모두 포함하고 있다 하였고, 이현정(2013)은 학생들의 주관적인 평가의 수준으로, 교육기관에서 제공하고 있는 교육서비스의 실제적 경험에 대해 자기만의 만족수준이라고 하였으며, 이병관(2011)의 연구에서 교육만족의 개념을 교육자가 교육을 받으면서 기대하고 있는 어떠한 기준치에 대하여 개개인의 주관적인 판단 때문에 얻어지는 부정적이거나 혹은 긍정적인 생각과 개개인이 가지고 있는 특성들에 대한 감정의 만족 및 불만족에 대하여 평가하는 정의라고 하였다. 교육만족에 대한 선행연구의 정의를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-12>와 같다.

<표 2-12> 교육만족 정의

연구자	연구내용
황보혜(2009)	교육생들이 교육과정을 통하여 얻을 수 있는 경험을 바탕으로 사후적 평가의 결과에서 얻게 되는 긍정적이며 유쾌한 정서적인 인식의 상태
성석주(2009)	교육서비스를 이용한 경험에 대한 주관적 평가 반응에 대한 결과로 정의하고, 나아가 평가에 대한 반응은 느낌이나 감정뿐만이 아니라 판단의 가치를 모두 포함하고 있다고 함
박수민(2011)	교육 또는 프로그램에서의 경험에 대하여 평가를 통하여 확인할 수 있는 것으로 교육이나 프로그램에 관한 인지, 의욕, 태도, 정서, 행위 등과 같은 주관적인 반응
이병관(2011)	교육자의 미래기준치에 대한 교육후의 각 개인의 주관적인 판단에 의하여 얻어지는 긍정적 혹은 부정적인 평가와 개개인이 가지고 있는 특성들에 대한 개별적인 감정의 만족 또는 불만족에 관한 평가수준
박소영(2012)	교육경험과 결과를 포함한 전반적인 교육과정에 대한 학습자들의 인식의 정도
이현정(2013)	학생들의 주관적인 평가의 수준으로, 교육기관에서 제공하고 있는 교육 서비스의 실제적 경험에 대한 자기만의 만족수준

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

2) 교육만족의 유형

교육만족의 유형은 일반적인 만족의 개념에서 접근 개발되어 연구가 진행되어 왔다(허대중, 2005). 만족이란 개인이 심리적, 물리적 욕구 충족도의 함수라고 하는 욕구이론과 개인의 기대가 성취되느냐에 따라 결정되는 기대이론, 개인의 직무를 통해 자신의 개인적인 가치를 획득할 수 있는가에 따라 만족과 불만족을 느끼는 가치이론, 개인이 받아야 한다고 지각한 것과 실제 그가 받았다고 지각한 것과의 차이에 의해서 결정된다고 하는 불일치이론, 개인이 받아야 한다고 지각한 것과 실제 받았다고 지각한 것에 대한 비율이 다른 사람들에 비교해 어떠한가에 의해 결정된다고 하는 형평 이론이 있다고 했다(윤기

호, 2013). 또한, 교육만족의 중요성에 대한 인식은 복합적인 지표들을 통해 학습자 만족을 측정하려는 여러 학자의 연구로 이어졌다.

최영준·최은수(2008) 연구에 따르면 일반적으로 학습자 만족에 대한 연구는 첫째, 만족을 높이는 구성요인들에 초점을 맞추는 내용의 중심적인 접근과 둘째, 어떠한 과정을 거치면서 만족감이 형성되고 높아지는지에 대해 초점을 맞추는 과정 중심적 접근 이상의 두 가지 방식으로 구분했다.

서혜전(2001)의 만족에 관한 내용 중심적 연구에서는 평생교육 만족의 구성요인이 자기조절 학습전략, 학습동기, 사전지식, 사회적 역할, 상호작용, 동기, 내용구성도, 물리적 환경, 심리적 지원환경, 참여도인 것으로 나타났다. 이밖에도 신현국(2002)은 교육만족도를 교육서비스 운용측면, 인간관계측면, 환경측면, 학습성과 측면의 4개 영역으로 분류하고, 서비스운용 측면을 교육내용, 교육시설, 강사, 교육서비스, 교육방법으로 다시 세분화시켰다.

양기훈(2009)은 교육만족도의 하위영역으로 교수와 관계성, 교육과정과 수업, 교육시설, 학생들의 학교생활로 구분하여 설명하였다.

진정화(1993)는 사회교육 참여자의 기대성과 및 만족도에 관한 연구에서 만족도를 교육에 대한 기대 정도와 참여자의 개인특성으로 설명하면서 만족도를 교육타당성 대한 만족도, 교육방법, 교육내용에 대한 만족도로 나누어 측정 한 후 이들 3가지를 합산하여 전체적인 만족도를 계산하고 있기도 하다.

김기환(2003)은 교육훈련 서비스운용측면, 인간관계측면, 학습 성과측면으로 나누어 측정하였고, 특히 서비스 운용 측면에서는 교육내용, 교육시설, 강사, 교육서비스, 교육방법 등으로 나누어 평가하였다.

3) 교육만족의 선행연구

교육만족에 대한 선행연구는 Smith · Offerman(1989)은 교육훈련, 교육만족에 대하여 학습자들의 다양한 요구 조건에 초점을 맞추어서 교육내용과 교육방법, 교육환경, 직원에 대한 만족에 대해서도 강조하였다. 또한, 그는 학습자가 인간으로서 다양한 요구를 지니고 있으며, 우수한 교육의 내용과 교육방법을 제공한다고 할지라도 이에 대하여 뒷받침 할 시설, 설비, 직원 서비스, 인간관계 등이 갖춰지지 않으면 불만족을 느낀다고 하였다.

김영운(2006)은 연구에서 학교 교육만족의 구성요인으로 학교주변의 환경, 실습실 분위기, 진로선택의 만족도, 교우관계, 교사와의 관계, 수업 및 학습활동, 학교의 교칙, 복지시설 등 8가지 요인으로 분류하고 있는데, 이는 교육에 관한 내용도 중요하지만 이러한 시설 및 직원의 서비스와 환경 등 개인의 기대치에 대한 충족을 느끼지 못한다면 교육만족을 느낄 수 없을 것이라고 설명하고 있다.

김학성(2012)는 동력수상레저기구조종 연수 교육프로그램의 교육만족이 구전 의도에 통계적으로 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이현정(2013)은 학점은행제 학습자의 학습동기와 교육만족도에 관한 연구에서 학습자들은 강사에 대한 만족도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 교육시설 및 교육내용 만족도, 직원 및 행정서비스의 순으로 만족하는 것으로 나타났다. 전은영(2013)은 평생교육 기관의 교육서비스 질과 참여 동기가 해당 기관의 프로그램 재등록 의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 물적 시설과 장비, 교육서비스 제공자의 이미지, 강사 또는 직원들의 신뢰도, 교육생들에 대한 적극적이고 친절한 지원 태도, 교육자의 지식과 전문성 등이 높거나

강할수록 교육만족도가 향상된다고 하였다.

교육만족도에 관한 선행연구의 정의를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-13>과 같다.

<표 2-13> 교육만족의 선행연구

연구자	연구내용
Smith· Offerman(1989)	교육방법과 교육내용에 대한 만족 외에 교육환경이나 담당직원이라는 요인에 대한 만족에 대하여 강조
김영운(2006)	학교 교육만족의 구성요인으로 학교주변의 환경, 실습실 분위기, 진로선택의 만족도, 교우관계, 교사와의 관계, 수업 및 학습활동, 학교의 교칙, 복지시설 등 8가지 요인이 직원의 서비스와 환경 등 개인의 기대치에 대한 충족을 느껴야 함
김학성(2012)	동력수상레저기구 조종연수 교육 프로그램의 교육만족이 구전의도에 통계적으로 유의
이현정(2013)	학점은행제 학습자의 학습동기와 교육만족도에 관한 연구에서 학습자들은 강사에 대한 만족도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 교육시설 및 교육내용 만족도, 직원 및 행정서비스의 순으로 만족
전은영(2013)	평생교육기관의 교육서비스 질과 참여 동기가 해당 기관의 프로그램 재등록 의도에 미치는 영향에 대한 연구에서 물적 시설과 장비, 교육서비스 제공자의 이미지, 강사 및 직원들의 신뢰도, 교육생들에 대한 적극적이고 친절한 지원태도, 교육자의 지식과 전문성 등이 높거나 강할수록 교육만족도가 향상

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

본 연구에서는 Smith· Offerman(1989), 이현정(2013), 전은영(2013)의 선행 연구를 바탕으로 교육만족을 전반적 만족, 전문지식향상, 교육추천 의도 이상 3가지로 나누어 연구를 진행하였다.

5. 성취욕구

1) 성취욕구의 정의

욕구란 인간에 있어서 “개인이 느끼고 있는 무엇인가의 결핍상태를 충족시키는 데 필요로 하거나 원하는 상태 혹은 상황을 말하며 이는 현재의 상태와 이루고자 하는 상태 사이에 존재하고 있는 격차 혹은 차이”이다(양재혁·박재일, 2009). 성취 욕구는 인간의 동기를 크게 두 가지로 분류하였는데, 하나는 개인이 타인과 친분을 맺고 함께 어울리며 집단에 참여하고자 하는 제후 동기이며, 또 다른 하나는 어떠한 일이든 우수한 표준에 도달하려는 성향이다(신진수, 1987).

Murray(1983)는 성취 욕구를 인간이 지닌 많은 동기를 분류하였으며 일반적인 욕구를 지배(Dominance), 자율(Autonomy), 성취(Achievement) 등으로 구분하였다. 그는 성취욕구의 정의를 장애와 어려운 일을 극복하여 훌륭히 가능한 한 신속하고 지속적으로 잘 수행하려는 의욕이라고 하였다. 또한, 성취욕구의 중요성을 강조하였고 모든 사람은 성취동기를 가지고 있다고 믿었으며, 기업가 정신에 관한 성취동기를 중심으로 광범위하게 연구하였다.

McClelland(1962)는 Maslow의 다섯 가지의 욕구 중에서 상위욕구만을 대상으로 하여 성취욕구(Need for Achievement), 권력욕구(Need for Power),친교욕구(Need for Affiliation)라는 세 가지 범주로 나누어 관찰하였는데 이 세 가지 욕구가 인간행동의 80%를 설명한다고 한다.

이 세 가지의 욕구에 초점을 두어 McClelland(1962)와 그의 동료들은 욕구이론을 개발하였는데 그들이 말하는 성취욕구란 탁월한 수준의 목표를 달성하려고 하고 성공하려는 욕구(to Strive to Succeed)를 말하고, 이 세 가지 욕구

중에서 McClelland(1962)와 연구자들은 성취 욕구에 가장 많은 초점을 두었다.

Charms(1968)는 성취욕구의 정의를 높은 표준과 경쟁하여 얻은 성공으로부터의 만족감을 얻고자 노력하는 성향이라고 하였다.

안관영 · 이병직(2002)은 성취욕구의 정의를 무엇을 달성하기 어려움을 이루려고 하는 욕구와 장애, 어려움을 이기고 자신이 원하는 것을 이루려는 욕구와 자신의 능력을 능력껏 발휘하여 자신의 본 가치를 높이려는 욕구라고 하였다.

한나영 · 김영조(2011)은 성취욕구가 높은 사람들은 대개 성과에 대한 기대치가 높기에 도전적인 목표를 설정하는 성향이 높다고 하였다.

그렇다면 사람들이 왜 성취를 하게 되는가에 대하여 Worthy(1986)는 다음과 같이 설명하고 있다. 사람들은 과업에 대해 자부심을 곧 본인의 인간적 자부심을 반영하는 것으로 보기 때문에 인간은 본래 과업에 미달하기보다는 과업을 초과 달성하려는 성향이 있는데, 이것이 바로 인간이 성취 욕구를 가지게 되는 이유라고 한다. 또한, 일반적으로 성취 욕구가 높은 사람일수록 더욱더 목표 지향적이며, 가능한 한 빨리 업무를 달성하는데 강조점을 두고 성공에 더욱 많은 관심을 두는 경향이 있다. 또한, 직무를 수행하면서 그의 직무환경에 덜 의존적이고 자신의 지각에 더 의존적이기 때문에 이와 같은 욕구에 있어 개인의 차이는 어떤 대상을 지각하거나 그에 따른 행동을 하면서 개인 간에 더욱 강한 차이를 나타낸다고 볼 수 있다(Friis · Konox, 1972).

성취 욕구에 관한 정의를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-14>와 같다.

<표 2-14> 성취 욕구에 대한 정의

연구자	정의내용
McClelland(1962)	탁월한 수준의 목표를 달성하려고 하고 성공하려는 욕구(to strive to succeed)를 말하고, 성취욕구가 가장 핵심적인 내용이다.
Charms(1968)	성취욕구의 정의를 높은 표준과 경쟁하여 얻은 성공으로부터의 만족감을 얻고자 노력하는 성향.
Murray(1983)	장애를 극복하려는 어떤 훌륭하고 어려운 일을 가능한 한 신속히 지속적으로 잘 수행해 내려는 의욕.
신진수(1987)	인간의 동기는 두 가지로 분류, 개인이 타인과의 친분을 맺고자 함께 어울리며 집단에 가입, 참여하는 제휴동기, 또한 무슨 일을 하든 탁월한 표준에 도달하는 성향.
안관영· 이병직(2002)	성취욕구의 정의를 무엇을 달성하기 어려움을 이루려고 하는 욕구와 장애, 어려움을 이기고 자신이 원하는 것을 이루려는 욕구 와 자신의 능력을 능력껏 발휘를 하여 자신의 본 가치를 높이려는 욕구.
한나영· 김영조(2011)	성취욕구가 높은 사람들은 대개 성과에 대한 기대치가 높기에 도전적인 목표를 설정하는 성향이 높다.

*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

2) 성취욕구의 특성

McClelland(1962)에 의하면 성취욕구가 높은 사람은 자기가 노력한 것에 대해 적절한 피드백과 보상이 있어야 하고 자부심이 강하며 만약 기대에 부응하지 못한 피드백과 보상을 받지 못했다면 조직에서 떠나고자 하는 생각을 가지게 될 것이라고 하였다. 그리고 성취욕구가 높은 사람들은 실패를 싫어하고 원하는 직무목표는 높지만, 한편으로는 목표달성이 힘든 것들은 배제한다고 하였다.

성취욕구가 높은 사람들이 다른 사람들에 비교하여 가지는 구체적인 주요한 특징들을 살펴보면 다음과 같다(McClelland · Burnham, 1976; Payne, 1998; Sagie · Yamauchi, 1996).

첫째, 성취욕구가 높은 사람들은 일을 시작하기 전에 우선 목표를 설정(Goal-Setting)해 놓고 실제 목표설정에서도 위험과 난이도를 도전적인 수준으로 정하려고 하는 성향이 있다. 즉 이들은 다른 사람들에 비하여 목표 설정을 중요시하고, 실제 목표설정에서도 어느 정도 모험성(to Take Calculated Risks)과 난이도를 고려하여 목표를 자신의 능력에 비추어 도전적이면서도 달성 가능한 수준(Moderate Achievement Goals)으로 설정하여 이를 점차적으로 상위수준으로 올리면서 성과를 높여 나아가는 특성이 있다. 목표의 수준과 동기부여 효과의 관계에서 목표가 도전적(Challenging)이지만 달성 가능할 때 가장 동기부여 효과가 크다고 한다(McClelland, 1965). 성취욕구가 높은 사람들은 성공과 실패의 가능성이 어느 정도 비슷한 목표에 도전함으로써 성취감과 만족감을 맛보고자 한다. 이들은 성공의 보상을 원해서가 아니라 개인적인 성취감을 맛보기 위해서 성공하려는 내적 충동을 지닌 사람들이다. 즉, 성취욕구가 높은 사람들은 자아실현, 성취감, 성장 등 내재적 요인에 의해 동기가 유발되는 존재들이다.

둘째, 성취욕구가 높은 사람들은 자기가 업무를 얼마나 잘 하고 있는지 그리고 얼마나 잘 했는지 즉 목표달성과정 또는 결과에 대한 피드백(Feedback)을 받고 싶어 하는 성향이 있다. 이들은 자신의 성취과정과 결과에 관하여 확인하려고 피드백을 원할 뿐만 아니라 자신의 노력 결과에 대한 피드백도 신속하고 명확한 피드백(Concrete Feedback)을 원한다.

셋째, 성취욕구가 높은 사람들은 다른 사람들에 비교해 타 동료에 대해 관심이 많고, 서로 간에 목표달성에 이바지할 수 있는 성과 지향적인 동료들과 일하려는 경향이 있다.

넷째, 성취욕구가 높은 사람들은 문제에 대한 해결책을 찾아내는 데 대하여 스스로 책임을 지는 상황을 선호하는 성향이 있다.

박용현(1988)은 성취인의 행동특성으로 일 자체를 좋아함, 적절한 모험을 즐김, 일에 대하여 자신감을 갖음, 새로운 일을 찾으려 함, 일에 대한 책임감이 강함, 일의 결과를 빨리 알려고 함, 장기적인 미래에 대한 관심도가 높다고 하였다.

유장열(1985)은 성취동기의 요인으로 성취의욕, 적절한 모험성, 과업성취에 대한 인내, 시간지각, 경쟁, 성공에 대한 기대, 미래 지향성, 동료선호, 성취에 대한 열성, 성공 및 실패에 대한 각성 등으로 요약하였다.

이와 같은 성취동기의 요인 및 높은 성취동기자의 특성으로 성취동기 요인은 높은 성취의욕 또는 포부 수준, 적절한 모험성, 과업성취에 대한 인내, 경쟁 및 기술을 요하는 활동의 선호, 성공에 대한 기대 및 미래 지향성, 인정을 받기 위한 기대, 성취에 대한 열성, 성공 및 실패에 대한 각성 등으로 요약될 수 있다.

3) 성취욕구의 선행연구

McClelland(1965)는 성취동기가 높은 구성원들로 구성된 조직이나 사회적으로 경제발전이 빨랐고, 또한 성취동기가 높은 사람일수록 많은 기업에서 성공한 경영자가 되었다고 한다. 이것은 성취동기가 높은 사람들일수록 문제를 해

결하거나 일의 추진에 있어 스스로가 책임을 가지고 목표를 성공시키려는 자세를 지녔기 때문이라고 하였다.

Hackman · Oldham(1980)은 그들의 직무특성모형(The Job Characteristics model)에서 핵심직무특성(Core Job Dimensions), 직무수행자의 심리 상태(critical psychological states)와 개인과 조직성과(Personal · Workout Comes) 간의 관계에서 종업원들의 성장 욕구 수준이 조절효과를 갖는 것으로 주장하였다. 성취 욕구는 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 열정적으로 노력 하는 성향이 있어야 하고, 직무행동과 직무성파에 있어서 중요한 요소이다(Loon · Casimir, 2008). 또한, 종업원들의 태도 또는 행동을 연구하는 데 있어 종업원들의 개인별 특성차이를 고려하는 경향이 늘어가고 있으며 이러한 추세는 개인별 욕구강도에 집중하고 있는데, 개개인별 욕구강도의 차이가 조직몰입, 직무성파, 의사결정, 직무만족 등에 영향을 끼치는 것으로 나타났고 성취욕구가 학습 성과에 영향을 끼친다고 하였다. 조직구성원의 조직에서의 만족도는 그가 행하는 직무특성은 물론 그가 가지고 있는 욕구상태에 의해서도 영향을 받는다는 것을 알 수 있다(김동숙, 2000).

최광신(2001)은 팔로어십 과 리더십 유형 간의 짝이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 성취 욕구를 높게 인식한 팔로워들이 낮게 인식한 팔로워보다 조직유효성이 더 높게 나타나 성취욕구가 조절변수로서의 역할을 하고 있음을 확인하였다. 이임정(2007)의 연구에서 백화점 사원을 대상으로 조사한 결과, 성취 욕구는 변혁적 리더십에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이기효(2010)의 병원종사자들을 대상으로 한 연구에서 리더십과 조직몰입과의 관계에 있어서 개인특성 중 성취욕구가 조절역할을 하는 것으로 나타났다.

또한, 김설범(2010)은 종사원의 태도 및 행동을 연구하는 데 있어서 종업원의 개개인별 특성의 차이를 고려하려는 경향이 늘고 있으며, 특히 개인별 욕구강도에 집중이 되고 있고, 개인별 욕구강도 차이가 조직몰입, 직무성과, 의사결정 행동, 직무만족 등에 영향을 미친다는 것을 연구하였다.

성취 욕구에 관한 선행연구를 종합하여 요약 정리하면 <표 2-15>와 같다.

<표 2-15> 성취욕구에 대한 선행연구

연구자	정의내용
김동숙(2000)	개인별로 욕구의 강도 차이가 조직몰입, 직무성과, 의사결정, 직무만족 등에 영향을 미치는 것으로 나타났고 성취욕구가 학습 성과에 영향을 미침
최광신(2001)	팔로어십 및 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 성취 욕구를 높게 인식한 팔로어들이 낮게 인식한 팔로워보다 조직유효성이 더 높게 나타나 성취욕구가 조절변수로서의 역할
이임정(2007)	백화점 사원을 대상으로 조사한 결과, 성취욕구는 변혁적 리더십에 긍정적인 영향을 미침
Loon· Casimir(2008)	목표를 설정하고 이의 달성을 위하여 열정적으로 노력 하는 성향, 이는 직무행동 및 직무성과를 설명하는 데 있어 중요한 변인이 됨
이기효(2010)	병원종사자들을 대상으로 한 연구에서 리더십과 조직몰입과의 관계에 있어서 개인특성 중 성취욕구가 조절역할

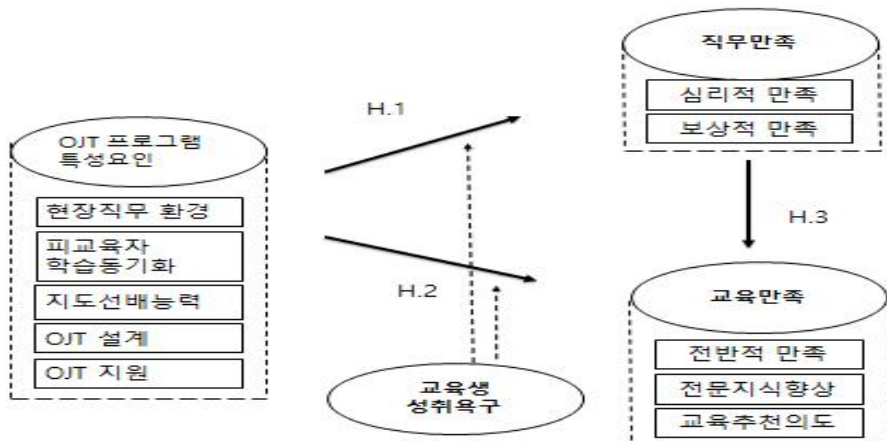
*선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형과 연구가설

1) 연구모형

본 연구는 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인(현장직무, 학습동기, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원)이 직무만족(심리적 만족, 보상적 만족)과 교육만족(전반적 만족, 전문지식향상, 교육추천의도)에 미치는 영향과 각 변수들 간에 교육생 성취욕구가 어떠한 조절효과를 하는지 검증하고자 하는 것을 목적으로 하고 있다. 변수 간 선행연구를 기초로 [그림 2]과 같은 연구모형을 도출하였다.



[그림 2] 연구모형

2) 연구가설

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 각 구성개념 간의 영향 관계를 검증하고 타당성을 살펴보며 연구의 모형에서 나타난 변수들에 대한 관계들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

이해림(2004)은 OJT 특성요인 변수인 Feedback, 교육자 교육, 상사 및 동료의 지원정도, 교육수요 사전조사(Need)가 교육훈련을 통한 직무만족에 유의미하다는 연구결과를 제시하였고, 정기영(2006)은 OJT 프로그램의 특성변수가 긍정적일수록 교육훈련에 의한 직무만족이 긍정적인 결과로 나타났다. 특히 피드백(Feedback), 상사 및 동료들의 적극적인 지원, 교육자의 성실한 태도와 적절한 교육기간은 피교육자의 직무만족을 높일 수 있는 효과적인 방법으로 나타났다. 또한, 이계정(2012)은 중소기업의 체계적 직무훈련인 S-OJT 프로그램의 구성요인으로 교육훈련 내용의 적절성, 교육훈련 실시의 적절성, 교육훈련 환경의 우수성, 훈련전문가의 역량을 제시하였고, OJT 프로그램의 구성요소는 직무만족에 유의한 정(+)의 관계가 성립됨을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 H.1 외식업체 OJT프로그램 특성요인은 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 H.1-1: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장직무환경은 심리적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-2: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화는 심리적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-3: 외식업체 OJT프로그램 특성요인의 지도 선택능력은 심리적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-4 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계는 심리적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-5 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원은 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-6 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장직무환경은 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-7 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화는 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-8 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선택능력은 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-9 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계는 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.1-10 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원은 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Smith · Offerman(1989)은 교육훈련에 관한 교육만족에 있어서 학습자들의 다양한 요구 조건에 무게를 두어 교육내용과 교육방법에 대한 만족 외에도 교육 환경이나 담당직원들에 대한 만족도를 강조하였다.

전서연(2013)은 특 1급 호텔 종사원을 대상으로 호텔 객실부서와 식음료 부서의 중요도와 만족도의 평균값 차이를 살펴본 결과, 모두 높은 결과를 나타냈다. 또한, 이기향(2003)은 교육내용에 대한 만족, 강사의 만족, 교육방법에 대한 만족, 이용정도에 대한 만족, 교육시설에 대한 만족으로 나누어 측정하였

다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 OJT 프로그램을 통한 교육만족이 어떻게 나타나는지 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 H.2 외식업체 OJT프로그램 특성요인은 교육만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 H.2-1: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장직무환경은 전반적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-2: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화는 전반적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-3: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도선배능력은 전반적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-4: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT설계는 전반적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-5: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT지원은 전반적만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-6: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장직무환경은 전문지식 향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-7: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화는 전문 지식향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-8: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선배능력은 전문지식 향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-9: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계는 전문지식향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-10: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원은 전문지식

향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2-11: 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장직무환경은 교육추천 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-12 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화는 교육추천의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-13 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선배능력은 교육추천 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-14 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계는 교육추천의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-15 : 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원은 교육추천의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

민경란(2012)은 CS(Costumer Satisfaction)교육 영역을 예측변수로 하고, 각각의 직무만족도를 준거변수로 하는 Stepwise 방식의 회귀분석을 실시한 결과 직무만족의 전반적인 만족도, 교육 및 업무만족도, 팀워크, 리더십 관리 경영효과성 등에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, 이혜민(2011)은 기업의 핵심가치교육이 조직구성원들의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 핵심가치교육 만족도의 교육내용, 교육방법, 교육효과, 영향력, 교육은 환경조직구성원의 직무만족에 정적인 상관관계를 보였으며 이는 통계적으로 유의하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 OJT 프로그램을 통한 직무만족은 교육만족에 어떠한 영향 관계가 있는지 검증하는 가설을 설정하였다.

**가설 H.3 외식업체 OJT 프로그램을 통한 직무만족은 교육만족에
유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

가설 H.3-1: 외식업체 OJT 프로그램을 통한 심리적 만족은 전반적 만족

에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.3-2: 외식업체 OJT 프로그램을 통한 심리적 만족은 보상적 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.3-3: 외식업체 OJT 프로그램을 통한 심리적 만족은 전문지식향상에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.3-4: 외식업체 OJT 프로그램을 통한 심리적 만족은 교육추천의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

양민자(2009)는 초등학교 교사들의 성취욕구와 지도성이 교사들의 직무만족에 관한 연구에서 교사들 스스로 자신이 가르치는 전문가로서 자부심과 사명감으로 끊임없이 노력하고 동기부여 할 때 교사로서의 만족도는 높아질 것이라고 연구했다. 또한 정태선(2014)은 미용종사자들의 성장욕구를 성취감, 자기개발, 흥미, 보람으로 구분해서 직무만족 간의 관계를 조사한 연구에서 성장욕구 하위변인 중 특히 성취감이 높은 종사자들일수록 높은 직무만족도를 가지고 있고, 직무에 대한 선호가 높게 나타나고 개인의 만족과 긍지가 높게 나타날수록 직무에 대한 만족도가 매우 높은 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 교육생 성취욕구가 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과 직무만족 간에 어떠한 효과가 있는지 검증하는 가설을 설정하였다.

가설 H.4 교육생 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과 직무 만족 간에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-1: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장 직무환경과 심리적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-2: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 피교육자 학습동기화와 심리적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-3: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 지도 선배능력과 심리적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-4: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 OJT 설계와 심리적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-5: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 OJT 지원과 심리적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-6 : 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과
 보상적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-7: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 피교육자 학습동기화와 보상적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-8: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 지도선배능력과 보상적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-9: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 OJT 설계와 보상적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.4-10: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의
 OJT 지원과 보상적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

박익규(2011)는 태권도 수련생의 참여 동기에 따른 성취 성향이 교육만족에 미치는 영향에 대한 연구에서 성취성향을 과제성취성향과 자기성취성향 두가지로 나누어서 연구를 진행 하였고 이 중 자기성취성향이 높을수록 교육만족에 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 연구했다.

양기훈(2009)은 학력 인정평생교육시설학교 재학생의 학습동기와 교육만족

간의 관계 연구에서 어떠한 과제를 성공적으로 조직하고 실행하는 자신의 능력을 지각하는 특성인 자아효능감과 교육만족간의 관계에 있어 유의적인 영향이 있음을 제시하였다.

가설 H.5 교육생 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과 직무 만족 간에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-1: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 현장 직무환경과 전반적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-2: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화와 전반적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-3: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선배능력과 전반적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-4: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계와 전반적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-5: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원과 전반적 만족에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-6: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과 전문 지식향상에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-7: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화와 전문지식향상에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-8: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선배능력과 전문지식향상에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-9: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계와 전문지식향상에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-10: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원과 전문지식향상에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-11: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인과 교육 추천의도에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-12: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 피교육자 학습동기화와 교육추천의도에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-13: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 지도 선배능력과 교육추천의도에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-14: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 설계와 교육추천의도에 조절효과가 있을 것이다.

가설 H.5-15: 교육생의 성취 욕구는 외식업체 OJT 프로그램 특성요인의 OJT 지원과 교육추천의도에 조절효과가 있을 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 표본 설정

1) OJT 프로그램 특성요인

OJT 프로그램 특성요인은 본 연구에서 외식업체 교육훈련 직무에 맞게 기존의 연구를 재해석해 OJT 프로그램 특성요인을 현장직무환경, 피교육자 학습동기, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원 이상 5가지 하위변인으로 나누어서 연구를 진행했다. 본 연구에서 활용한 조작적 정의와 선행연구는 다음과 같다.

현장직무환경은 Noe · Schmitt(1986)는 교육이 된 부분을 활용하는 데 있어서 현장의 직무환경이 중요한 역할을 한다고 하였다.

피교육자 학습 동기는 Ryman · Biersner(1975)의 다이빙 훈련에 관한 연구

를 통해 학습동기가 교육훈련성과를 예측하는데 유의미한 것으로 나타났다. 지도 선배능력은 Randall(1987)은 훈련을 통한 발전에 관한 연구를 통해 교육훈련의 내용을 쉽게 전달하고, 사전에 충분한 준비를 하고, 교육생의 질문에 명확하게 답변하여 교육생들이 교육훈련의 목표를 달성할 수 있도록 하는 것이 강사가 갖추어야 할 자질 목록이라고 하였다.

OJT 설계는 Goldstein · Ford(2002)는 효과적인 OJT를 개발하기 위해서는 학습에 대한 체계적이고 계획적인 접근이 필요하고, OJT 개발은 신중하게 진행되어야 한다고 하였다. 마지막으로 OJT 지원은 Taylor(1992)는 훈련자 관리 인식에 관한 연구에서 상급자의 지원이 결정적으로 크게 작용한다고 하였다. 본 연구에서는 조작적 정의를 바탕으로 각각의 하위변인별 3개의 항목을 제시한 뒤 설문문항을 작성하여 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’를 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

2) 직무만족

직무만족은 본 연구에서 외식업체 교육훈련 직무에 맞게 기존의 연구를 재해석해 직무만족을 심리적 만족과 보상적 만족 이상 2가지 하위변인으로 나누어서 연구를 했다. 본 연구에서 활용한 조작적 정의와 선행연구는 다음과 같다.

원혜영(2007)은 서비스 교육훈련이 직무만족과 직무 성과에 관한 연구를 통해 직무만족을 자신이 수행을 진행한 직무를 자기 스스로 평가해 직무를 통해 얻게 되는 본인의 경험을 평가함으로써 얻게 되는 감정 또는 정서적인 상태라고 정의하고 있다. 이는 본인의 성취감을 유발하는 데에 큰 영향을 미칠 수 있고, 주어진 보상에 의해서도 많은 영향을 받는다고 할 수 있다고 하였다.

정미숙(2008)은 심리적 만족을 개인의 감정, 태도, 성취감, 회사에 큰 기여 등의 심리적 만족상태, 보상적 만족을 임금, 승진의 기회, 충분한 휴식제공, 회사의 복지수준, 개인적인 애로사항이나 건의가 충분히 받아들여지는 정도라고 정의 하였다. 이에 본 연구에서는 조작적 정의를 바탕으로 각각의 하위 변인별로 3개의 항목을 제시한 뒤 설문문항을 작성하여 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’를 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3) 교육만족

교육만족은 본 연구에서 외식업체 교육훈련 직무에 맞게 기존의 연구를 재해석해 교육만족을 전반적 만족, 전문지식 향상, 교육추천의도 이상 3가지 2가지 하위변인으로 나누어서 연구했다. 본 연구에서 활용한 조작적 정의와 선행연구는 다음과 같다.

본 연구에서는 교육만족은 교육에 대한 전반적인 개인 만족을 의미하며 교육서비스를 받는 종사원인 교육생들이 어느 정도 만족하는지를 나타내는 인식 정도로 정의한다(도은숙, 2005).

Smith · Offerman(1989), Caffarella · O’donnell(1991), 이현정(2013), 전은영(2013)의 선행연구를 바탕으로 설문문항을 각각의 하위 변인별로 3개의 항목을 제시한 뒤 작성하여 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’를 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

4) 교육생 성취 욕구

교육생 성취 욕구는 본 연구에서 외식업체 교육훈련 직무에 맞게 기존의 연구를 재해석해 교육생 성취 욕구를 연구하였다. 본 연구에서 활용한 조작적

정의와 선행연구는 다음과 같다.

이화인·최화숙(2003)은 성취 욕구를 일에 대한 의욕과 보람, 기쁨을 느끼면서 자신을 더 나은 상태로 발전시키려는 경향이라고 정의하였다.

본 연구에서는 성취 욕구를 Robert·Alan(1972)의 연구에 기초하여 설문문항을 3개의 항목을 제시한 뒤 작성하여 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’를 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

<표3-1> 설문지 구성

연구단위	설문변인	문항수	척도	선행연구자
OJT 프로그램 특성요인	현장직무환경	3	리커트 5점	·Noe & Schmitt(1986) ·Ryman & Biersner(1975) ·Randall(1987) ·Goldstein & Ford(2002) ·Taylor(1992)
	피교육자 학습동기화	3		
	지도선배능력	3		
	OJT 설계	3		
	OJT 지원	3		
직무만족	심리적 만족	3	리커트 5점	·원혜영(2007) ·정미숙(2008)
	보상적 만족	3		
교육생 성취욕구	전반적 만족	2	리커트 5점	·도은숙(2005) ·Smith&Offerman(1989)) ·Caffarella (1991)
	전문지식향상	2		
	교육추천의도	2		
표본 특성	성별 연령 교육수준 결혼여부 월소득 근무 개월수 근무포지션	7	명목척도	선행연구를 기초로 연구자가 재구성
총 문항수		34		

3. 표본의 설정 및 조사방법

본 연구는 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인(현장직무, 학습동기, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원)이 직무만족(심리적 만족, 보상적 만족)과 교육만족(전반적 만족, 전문지식향상, 교육추천의도)에 미치는 영향과 각 변수 간에 교육생 성취욕구가 어떠한 조절효과를 하는지 규명해보고자 하였다. 또한, 모집단은 서울·수도권 지역의 외식업체 재직 중인 교육생들로서 본 연구자가 연구의 목적과 의의, 설문지 작성방법 등을 재직자에게 충분히 인지시킨 후 조사기간은 2018년 11월 01일부터 2018년 11월 15일까지 15일간 이루어졌고, 총 400부의 설문지를 배포했으며, 379부의 설문지를 회수했으며 불성실한 응답 11부를 제외하고 총 368개의 응답을 분석에 사용하였다. (<표 3-2>)

<표3-2> 표본설계

연구단위	서울·수도권지역의 외식업체 재직 중인 교육생
표본단위	400부 배포, 379부 회수 368부 최종사용
표본추출방법	편의추출방법(Convenience Sampling)
조사기간	2018.11.01-2018.11.15
설문조사 방법	연구의 목적과 의의, 설문지 작성방법 등을 재직자에게 충분히 인지시킨 후 외식업체 종사원들이 직접 설문지에 기입 한 후 회수

4. 분석방법

배포된 400부 중 379부가 회수되어 회수율을 94.75%였다. 이중 부적절하게 응답한 부수 11부를 제외하고 총 368부(92%)를 실증분석에 사용하였다. 자료 분석에 사용된 통계 패키지는 SPSS 22.0이다. 응답하지 않는 문항은 결측값

(Missing Values)으로 처리하여 해당 분석에서 케이스 별로 제외하였다. 구체적인 통계 방법론은 다음과 같다. <표 3-3>는 본 연구의 실증분석을 위한 분석방법 및 절차를 보여주고 있다.

첫째, 표본들의 일반적인 특성을 알아보기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

둘째, 본 연구에서 사용된 측정도구의 신뢰성 검증을 위하여 설문항목들에 대한 내적 일관성 및 단일 차원성을 검증하기 위해 Cronbach's Alpha 계수와 특정 개념을 얼마나 정확히 반영하는지를 요인분석을 통해 확인하였다.

셋째, 연구가설을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다.

<표3-3> 분석방법 및 절차

내용	분석방법
표본의 특성	빈도분석
연구변수의 신뢰성과 타당성	신뢰도분석 요인분석
외식업체 OJT 프로그램의 특성요인이 직무만족 및 교육만족에 미치는 영향, 교육생의 성취욕구 조절효과	다중회귀분석

IV. 실증분석

1. 표본의 인구통계학적 특성

설문조사는 2018년 11월 01일부터 11월 15일까지 15일에 걸쳐 서울·수도권에 외식업체 재직 중인 교육생들 368명을 대상으로 설문조사를 시행하였다. 표본의 일반적 특성은 다음과 같다.

설문에 응답한 총 368명 중 성별로 보면 남자가 51.9%, 여자가 48.1%로 나왔고, 연령별로 보면 20-23세가 6.8%, 24-27세가 76.4%, 28-30세가 12.2%, 31세 이상이 4.6%의 순으로 나왔다.

학력별로 보면 2년제 대학 졸업 학력자가 전체의 51.9%로 과반이 넘었고, 다음으로 고졸 졸업자가 34.8%, 4년제 이상 졸업자가 13.3%의 순으로 나왔다.

결혼 여부 별로 보면 미혼자가 전체의 88.6%로 나왔고, 기혼이 11.4%로 나왔다. 월 소득을 보면 100-200만원 이하가 전체의 51.6%, 200-300만원 이하가 42.9%, 300만원 이상이 5.4% 였다. 근무 개월 수로 보면 1-3개월 미만이 31.3%, 3-6개월 미만이 34.8%, 6개월-10개월 미만이 12.2%, 10-12개월 이상이 21.7%로 나왔다. 근무 포지션은 홀 근무자는 41.3%, 주방 근무자는 43.8%로 기타는 14.9%로 나왔다.

<표 4-1> 표본의 일반적 특성

(N=368)

구분	분류	빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	191	51.9
	여자	177	48.1
연령	20-23세	25	6.8
	24-27세	281	76.4
	28-30세	45	12.2
	31세 이상	17	4.6
학력	고졸	128	34.8
	2년제 졸업	191	51.9
	4년제 이상	49	13.3
결혼여부	미혼	326	88.6
	기혼	42	11.4
월 소득	100-200만원 미만	190	51.6
	200-300만원 미만	158	42.9
	300만원 이상	20	5.5
근무 개월수	1-3개월 미만	115	31.3
	3-6개월 미만	128	34.8
	6개월-10개월 미만	45	12.2
	10-12개월 미만	80	21.7
포지션	홀	152	41.3
	주방	161	43.8
	기타	55	14.9

2. 측정도구의 신뢰도와 타당도 분석

측정도구의 신뢰도와 타당도 분석을 위해 탐색적 요인분석을 시행하고, Cronbach's α 값을 구했다. 요인 분석 시 요인적재 값 추정은 주성분(Principal Component) 방식을 택하였고, 회전은 베리맥스(Varimax) 방식을 선택하였다. 부적절한 설문문항 제거 기준은 요인 적재 값 0.6/0.4로 하였다.

1) OJT 프로그램 특성요인의 신뢰도와 타당도 분석

OJT 프로그램의 특성요인의 신뢰도와 타당도를 분석하기 위해 요인분석을 실시한 결과 최종 요인분석 결과는 <표 4-2>과 같다. 변수의 요인 명으로는 각각 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원으로 각각 요인 명을 정했다. 또한, 각 설문문항의 요인적재 값이 모두 0.6 이상으로 나왔고, 각 요인의 고유값은 전부 1.0 이상, 5개의 요인이 설명하는 누적분석 설명력은 73.880%로 50.0% 이상으로 나와 OJT 프로그램의 특성요인의 신뢰도와 타당도는 양호하게 나왔다. 또 각 구성개념의 Cronbach's α 값 역시 전부 0.6 이상으로 나와 측정도구의 내적일치도도 수용 가능한 양호 수준으로 나왔다.

<표 4-2> OJT 프로그램의 특성요인의 선택속성 측정도구 요인분석

구성 개념	설문 문항	요인 적재 값	고 유 값	분산 설명력	누적 분산 설명력	Cronbach's α 값
현장 직무 환경	OJT 당시에 학습한 내용은 현재 내가 수행하는 업무와 일치하고 있다.	.904	2.632	17.546	17.546	.885
	OJT 수행 당시 주어진 업무의 질적 난이도는 적절하였다고 생각한다.	.854				
	OJT 수행 당시 단순한 업무보다는 스스로 학습할 수 있는 기회를 충분히 부여받았다고 생각한다.	.733				
피교육자 학습 동기화	나는 OJT 교육에 대해 당초 참여하여 학습을 받고자 하는 의지가 강했다.	.848	2.504	16.691	34.237	.865
	OJT 학습에 대해 처음부터 성공적으로 수행할 수 있다고 스스로 믿었다.	.809				
	나는 OJT 교육에 대해 처음에는 큰 기대를 갖지 않고 소극적으로 참여하게 되었다.	.188				
지도선배 능력	지도하는 선배로부터 OJT 기간 중에 학습의 목표와 성과에 대한 자체평가를 구체적이고 신속하게 받을 수 있었다.	.794	2.124	14.162	48.399	.775
	지도하는 선배는 OJT 학습목표를 달성할 수 있도록 격려하고 잘 도와주었다.	.755				
	지도하는 선배는 해당 직무와 관련하여 전문적인 업무지식과 수행능력을 지식을 충분히 보유하고 있었다.	.684				
OJT 설계	OJT 교육내용은 체계적으로 설계되고 계획되어 있었다.	.887	2.072	13.811	62.210	.747
	OJT 참여자들은 OJT를 시작하면서 OJT의 학습목표와 학습해야 할 내용이 무엇인지 명확히 알고 있었다.	.807				
	OJT 학습기간은 학습목표를 달성하기에 적절하였다	.740				
OJT 지원	OJT 운영에 필요한 자원 등이 잘 지원되었다	.745	1.751	11.670	73.880	.651
	OJT 관련하여, 회사 내 자기개발 등 관련 제도들이 충분히 구비되어 있었다.	.726				
	OJT 설계와 운영지원을 전담하는 조직이 있었다.	.636				
* KMO=.815 Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=2715.287$ df=105 Sig=.000						

2) 직무만족의 신뢰도와 타당도 분석

직무만족에서는 요인적재 값이 모두 0.6 이상으로 나왔고, 고유 값은 2.338, 1.669로 1.0 이상, 설문도구 전체 변동에서 요인이 설명하는 분산은 66.764%로 50.0% 이상으로 나와 고객만족 설문도구의 신뢰도와 타당도는 양호하였다(<표 4-3>). 또 Cronbach's α 값도 0.857, 0.685로 0.6 이상으로 나와 직무만족 측정도구의 내적일치도도 양호하였다.

<표 4-3> 직무만족 측정도구 요인분석

구성 개념	설문 문항	요인 적재 값	고유 값	분산 설명력	누적 분산 설명력	Cronbach's α 값
심리적 만족	나는 우리 회사는 승진의 기회를 공평히 제공한다고 생각 한다.	.898	2.338	38.971	38.971	.857
	나는 업무에 필요한 지원과 도움을 충분히 받고 있다고 생각한다.	.885				
	나는 내가 받고 있는 급여가 충분하다고 생각 한다.	.864				
보상적 만족	나는 내가 맡은 업무에 보람을 느낀다.	.832	1.669	27.793	66.764	.685
	나는 내 업무에 대해 내가 가장 적합한 사람이라 생각한다.	.801				
	나는 우리 회사를 다니면서 나의 개인성장에 도움이 되었다고 생각한다.	.663				
* KMO=.682 Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=648.400$ df=15 Sig=.000						

3) 교육만족의 신뢰도와 타당도 분석

교육만족에서는 요인적재 값이 모두 0.6 이상으로 나왔고, 고유 값은 1.795, 1.558, 1.378로 1.0 이상, 설문도구 전체 변동에서 요인이 설명하는 분산은 78.851%로 50.0% 이상으로 나와 고객만족 설문도구의 신뢰도와 타당도는 양호하였다(<표 4-4>). 또 Cronbach's α 값도 0.686, 0.779, 0.609로 0.6 이상으로 나와 교육만족 측정도구의 내적일치도도 양호하였다.

<표 4-4> 교육만족의 측정도구 요인분석

구성 개념	설문 문항	요인 적재 값	고 유 값	분산 설명력	누적 분산 설명력	Cronbach's α 값
전반적 만족	교육 프로그램의 교육방법과 목적과 내용에 전반적으로 만족한다.	.904	1.795	29.917	29.917	.686
	교육 프로그램의 교재 및 강사 수준에 만족한다.	.713				
전문 지식 향상	교육받은 내용이 업무적 활용 지식 향상에 도움이 됐다.	.940	1.558	25.967	55.884	.779
	교육 이수 후 테스트는 지식 향상에 도움이 됐다.	.667				
교육 추천 의도	다른 사람에게 본 교육을 긍정적으로 추천 할 의사가 있다.	.931	1.378	22.967	78.851	.609
	본 교육의 경험에 대해 물으면 기꺼이 말해주겠다.	.631				
* KMO=.778, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=728.272$ df=15, Sig=.000						

4) 교육생 성취욕구의 신뢰도와 타당도 분석

교육생 성취 욕구에서는 요인적재 값이 모두 0.7 이상으로 나왔고, 고유 값은 2.172로 1.0 이상, 설문도구 전체 변동에서 요인이 설명하는 분산은 72.396%로 50.0% 이상으로 나와 고객만족 설문도구의 신뢰도와 타당도는 양호하였다(<표 4-5>). 또 Cronbach's α 값도 0.792로 0.6 이상으로 나와 직무만족 측정도구의 내적일치도도 양호하였다.

<표 4-5> 교육생 성취욕구의 측정도구 요인분석

구성 개념	설문 문항	요인 적재 값	고 유 값	분산 설명력	누적 분산 설명력	Cron bach' s α 값
교육생 성취욕구	나는 내가 가치 있다고 생각하는 일에 대해 최선을 다한다.	.905	2.172	72.396	72.396	.792
	나는 일이나 학습에 있어 내 자신이 만족할 때까지 노력한다.	.870				
	나는 새로운 것을 배울 수 있는 기회 를 매우 중요시한다.	.772				
* KMO= .659 Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=414.199$ df=3, Sig=.000						

3. 변수의 상관관계

<표 4-6>은 연구변수인 OJT 프로그램의 특성요인, 직무만족, 교육만족, 교육생 성취욕구의 상관관계를 분석하기 위해서 Pearson 상관계수를 구한 결과이다. 상관관계를 살펴보면 현장직무환경과 피교육자 학습동기화는 $r=.513(p<.001)$, 현장직무환경과 지도 선배능력은 $r=.508(p<.001)$, 현장직무환경과 OJT 지원은 $r=.480(p<.001)$, 현장직무환경과 심리적 만족은 $r=.629(p<.001)$, 현장직무환경과 전반적 만족은 $r=.706(p<.001)$, 현장직무환경

과 전문지식향상교육은 $r=.706(p<.001)$, 현장직무환경과 교육 추천 의도는 $r=.471(p<.001)$, 현장직무환경과 교육성취 욕구는 $r=.903(p<.001)$ 로 나왔다.

피교육자 학습동기화와 지도 선택능력은 $r=.451(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 OJT 설계는 $r=.158(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 OJT 지원은 $r=.410(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 심리적 만족은 $r=.470(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 보상적 만족은 $r=.179(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 전반적 만족은 $r=.480(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 전문지식향상교육은 $r=.491(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 교육 추천 의도는 $r=.695(p<.001)$, 피교육자 학습동기화와 교육 성취 욕구는 $r=.449(p<.001)$ 로 나왔다.

지도 선택능력과 OJT 지원은 $r=.485(p<.001)$, 지도 선택능력과 심리적 만족은 $r=.892(p<.001)$, 지도 선택 능력과 전반적 만족은 $r=.601(p<.001)$, 지도 선택 능력과 전문지식향상교육은 $r=.544(p<.001)$, 지도 선택능력과 교육 추천 의도는 $r=.346(p<.001)$, 지도 선택능력과 교육 성취 욕구는 $r=.502(p<.001)$ 로 나왔다. OJT 설계와 보상적 만족은 $r=.585(p<.001)$, OJT 설계와 교육 추천 의도는 $r=.174(p<.001)$ 로 나왔다. OJT 지원과 심리적 만족은 $r=.467(p<.001)$, OJT 지원과 전반적 만족은 $r=.407(p<.001)$, OJT 지원과 교육 추천 의도는 $r=.348(p<.001)$, OJT 지원과 교육 성취 욕구는 $r=.429(p<.001)$ 로 나왔다.

심리적 만족과 전반적 만족은 $r=.774(p<.001)$, 심리적 만족과 전문지식향상교육은 $r=.599(p<.001)$, 심리적 만족과 교육 추천 의도는 $r=.391(p<.001)$, 심리적 만족과 교육 성취 욕구는 $r=.608(p<.001)$ 로 나왔다. 보상적 만족과 교육 추천 의도는 $r=.169(p<.001)$ 로 나왔다. 전반적 만족과 전문지식향상교육은 $r=.582(p<.001)$, 전반적 만족과 교육 추천 의도는 $r=.407(p<.001)$, 전반적 만족

과 교육 성취 욕구는 $r=.644(p<.001)$ 로 나왔다. 전문지식향상교육과 교육추천 의도는 $r=.474(p<.001)$, 전문지식향상교육과 교육 성취 욕구는 $r=.879(p<.001)$ 로 나왔다. 교육추천의도와 교육 성취 욕구는 $r=.465(p<.001)$ 로 나왔다.

<표 4-6> 연구변수 상관관계

변수	현장 직무 환경	피교 육자 학습 동기 화	지도 선배 능력	OJT 설계	OJT 지원	심리 적 만족	보상 적 만족	전반 적 만족	전문 지식 향상	교육 추천 의도	교육 생 성취 욕구
현장 직무환경	1										
피교육자 학습 동기화	.513* *	1									
지도선배능 력	.508* *	.451* *	1								
OJT 설계	-.004	.158* *	-.050	1							
OJT 지원	.480* *	.410* *	.485* *	-.108	1						
심리적 만족	.629* *	.470* *	.892* *	-.032	.467* *	1					
보상적 만족	.099	.179* *	-.050	.585* *	-.012	-.018	1				
전반적 만족	.706* *	.480* *	.601* *	-.019	.407* *	.774* *	.049	1			
전문 지식향상	.812* *	.491* *	.544* *	-.017	.472* *	.599* *	.084	.582* *	1		
교육 추천의도	.471* *	.695* *	.346* *	.174* *	.348* *	.391* *	.169* *	.407* *	.474* *	1	
교육생 성취욕구	.903* *	.449* *	.502* *	-.045	.429* *	.608* *	.045	.644* *	.879* *	.465* *	1

** $p<.01$

V. 가설분석

1. 가설 HI의 검증

1) 가설 H1 검증

(1) OJT 프로그램의 특성요인과 심리적만족

<표 5-1>은 OJT 프로그램의 특성요인이 심리적 만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다.

분석 결과 OJT 프로그램의 특성요인 중 현장직무환경은 $b=0.477$, $t=22.811(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.221$, $t=10.572(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=0.735$, $t=35.115(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.156$, $t=7.468(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 즉, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 지원이 상승하면 심리적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H1.1, 가설 H1.2, 가설 H1.3, 가설 H1.5는 채택되었고 가설 H1.4는 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 지도 선배능력이 심리적 만족에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그다음으로 현장직무환경이 영향력이 있었고, 그다음으로 피교육자 학습 동기의 순으로 심리적 만족에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 OJT 프로그램의 특성요인과 심리적 만족간의 상관관계는 0.841, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.839로 OJT 프로그램의 특성요인과 심리적 만족의 전체 변동의 83.9%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형

의 유의성을 검증하는 $F=38.218(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-1> OJT 프로그램의 특성요인이 심리적 만족에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H1.1	현장 직무환경	.477	.021	.477	22.811***	채택
H1.2	피교육자 학습 동기화	.221	.021	.221	10.572***	채택
H1.3	지도선배 능력	.735	.021	.735	35.115***	채택
H1.4	OJT 설계	-.007	.021	-.007	-.346	기각
H1.5	OJT 지원	.156	.021	.156	7.468***	채택
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.917	.841	.839	38.218	

*** $p<.001$

(2) OJT 프로그램의 특성요인과 보상적만족

<표 5-2>는 OJT 프로그램의 특성요인이 보상적 만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다.

OJT 프로그램의 특성요인 중 현장직무환경은 $b=0.105$, $t=2.462(p<.5)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.123$, $t=2.896(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=-0.099$, $t=-2.320(p<.05)$, OJT 설계는 $b=0.558$, $t=13.133(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 설계가 상승하면 보상적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H1.6, 가설 H1.7, 가설 H1.8, 가설 H1.9는 채택되었고 가설 H1.10은 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 OJT 설계가 보상적 만족에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그다음으로 피교육자 학습 동기가 영향력이 있었고, 그다음으로 현장직무환경 순으로 심리적 만족에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 OJT 프로그램의 특성요인과 보상적 만족 간의 상관관계는 0.347, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.338로 OJT 프로그램의 특성요인 심리적 만족의 전체 변동의 33.8%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=38.485(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-2> OJT 프로그램의 특성요인이 보상적 만족에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H1.6	현장 직무환경	.105	.042	.105	2.462*	채택
H1.7	피교육자 학습 동기화	.123	.042	.123	2.896**	채택
H1.8	지도선배능력	-.099	.042	-.099	-2.320*	채택
H1.9	OJT 설계	.558	.042	.558	13.133***	채택
H1.10	OJT 지원	.014	.042	.014	.330	기각
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.589	.347	.338	38.485	

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 가설 H2 검증

(1) OJT 프로그램의 특성요인과 전반적 만족

<표 5-3>은 OJT 프로그램의 특성요인이 전반적 만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다.

OJT 프로그램의 특성요인 중 현장직무환경은 $b=0.524$, $t=12.739(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.209$, $t=5.077(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=0.259$, $t=6.297(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H2.1, 가설 H2.2, 가설 H2.3은 채택되었고 가설 H2.4, H2.5은 기각되었다. 표준회귀계수를 보면 현장직무환경이 전반적 만족에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 다음으로 지도 선배능력이 영향력이 있었고, 피교육자 학습 동기화순으로 전반적 만족에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 OJT 프로그램의 특성요인과 보상적 만족 간의 상관관계는 0.387, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.379로 OJT 프로그램의 특성요인 전반적 만족의 전체 변동의 37.9%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=45.774(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-3> OJT 프로그램의 특성요인이 전반적 만족에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H2.1	현장 직무환경	.524	.041	.524	12.739***	채택
H2.2	피교육자 학습 동기화	.209	.041	.209	5.077***	채택
H2.3	지도 선배 능력	.259	.041	.259	6.297***	채택
H2.4	OJT 설계	-.007	.041	-.007	-.162	기각
H2.5	OJT 지원	.044	.041	.044	1.060	기각
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.622	.387	.379	45.774	

*** $p<.001$

2) OJT 프로그램의 특성요인과 전문지식향상

<표 5-4>는 OJT 프로그램의 특성요인이 전문지식향상에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다.

OJT 프로그램의 특성요인 중 현장직무환경은 $b=0.482$, $t=11.543(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.141$, $t=3.381(p<.001)$, 지도선배능력은 $b=0.279$, $t=6.686(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.184$, $t=4.408(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도선배능력, OJT 지원이 상승하면 전문지식향상도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H2.6, 가설 H2.7, 가설 H2.8, 가설 H2.9는 채택되었고 가설 H.210은 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 현장직무환경이 전문지식향상에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그다음으로 지도 선배능력이 영향력이 있었고, 그다음으로 OJT 지원으로 전문지식향상에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 OJT 프로그램의 특성요인과 전문지식향상의 상관관계는 0.369, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.360로 OJT 프로그램의 특성요인 전반적 만족의 전체 변동의 36.0%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=42.293(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-4> OJT 프로그램의 특성요인이 전문지식향상에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H2.6	현장 직무환경	.482	.042	.482	11.543***	채택
H2.7	피교육자 학습 동기화	.141	.042	.141	3.381***	채택
H2.8	지도 선배 능력	.279	.042	.279	6.686***	채택
H2.9	OJT 설계	-.068	.042	-.068	-1.634	기각
H2.10	OJT 지원	.184	.042	.184	4.408***	채택
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.607	.369	.360	42.293	

*** p<.001

(3) OJT 프로그램의 특성요인과 교육추천의도

<표 5-5>는 OJT 프로그램의 특성요인이 교육추천의도에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다.

OJT 프로그램의 특성요인 중 피교육자 학습 동기화는 $b=0.509$, $t=11.690(p<.001)$, OJT 설계는 $b=.185$, $t=4.260(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.120$, $t=2.752(p<.05)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, OJT 프로그램의 특성요인의 피교육자 학습 동기화, OJT 설계, OJT 지원이 상승하면 교육추천의도가 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H2.12, 가설 H2.14, 가설 H2.15, 가설 H2.11, H2.13은 채택되었고 가설 H2.10은 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 피교육자 학습 동기화가 교육추천의도에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 다음으로 OJT 설계가 영향력이 있었고, 그다음으로

OJT 지원으로 전문지식향상에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 OJT 프로그램의 특성요인과 교육추천 의도의 상관관계는 0.314, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.304로 OJT 프로그램의 특성요인 전반적 만족의 전체 변동의 30.4%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=33.079(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-5> OJT 프로그램의 특성요인이 교육추천 의도에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H2.11	현장 직무환경	.049	.044	.049	1.122	기각
H2.12	피교육자 학습 동기화	.509	.044	.509	11.690***	채택
H2.13	지도 선배 능력	.058	.044	.058	1.327	기각
H2.14	OJT 설계	.185	.044	.185	4.260***	채택
H2.15	OJT 지원	.120	.044	.120	2.752*	채택
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.560	.314	.304	33.079	

* $p<.05$, *** $p<.001$

3) 가설 H3 검증

(1) 직무만족과 전반적 만족

<표 5-6>은 직무만족과 전반적 만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀 분석을 한 결과이다.

분석 결과 직무만족의 요인 중 심리적 만족과 전반적 만족은 $b=0.607$,

t=14.600(p<.001)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 직무만족의 심리적 만족이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H3.1은 채택되었고 가설 H3.2는 기각되었다.

모형통계량을 보면 직무만족과 전반적 만족 간의 상관관계는 0.370 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.367로 직무 만족과 전반적 만족의 전체 변동의 36.7%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 F=107.198(p<.001)로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-6> 직무만족이 전반적 만족에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H3.1	심리적 만족	.607	.042	14.600	.000***	채택
H3.2	보상적 만족	.046	.042	1.118	.264	기각
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.608	.370	.367	107.198	

*** p<.001

(2) 직무만족과 전문지식향상

<표 5-7>은 직무만족과 전문지식향상에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀 분석을 한 결과이다. 분석 결과 직무만족의 요인 중 심리적 만족과 전문지식 향상은 b=0.454, t=9.747(p<.001)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 직무만족의 심리적 만족이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H3.3은 채택되었고 가설 H3.4는 기각되었다.

모형통계량을 보면 직무만족과 전반적 만족 간의 상관관계는 0.207 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.202로 직무만족과 전반적 만족의 전체 변동

의 20.2%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=47.578(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-7> 직무만족이 전문지식향상에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t 값	가설 채택
H3.3	심리적 만족	.454	.047	.454	9.747	채택
H3.4	보상적 만족	.018	.047	.018	.380	기각
모형통계량		R	R ²	adj R ²	F	
		.455	.207	.202	47.578	

*** $p<.001$

(3) 직무만족과 교육추천의도

<표 5-8>은 직무만족과 교육추천 의도에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 한 결과이다. 분석 결과 직무만족의 요인 중 교육추천 의도와 심리적 만족과 $b=0.159$, $t=3.107(p<.01)$, 보상적 만족과 $b=0.156$, $t=3.058(p<.01)$, 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 즉, 직무만족의 심리적 만족과 보상적 만족이 상승하면 교육추천 의도는 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H3.5, 가설 H.3.6은 채택되었다.

모형통계량을 보면 직무만족과 전반적 만족 간의 상관관계는 0.049 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.044로 직무만족과 전반적 만족의 전체 변동의 4.4%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=9.503(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

<표 5-8> 직무만족이 교육추천의도에 미치는 영향

가설	독립변수	비표준 회귀계수	표준오차	표준 회귀계수	t	가설 채택
H3.5	심리적 만족	.159	.051	3.107	.002**	채택
H3.6	보상적 만족	.156	.051	3.058	.002**	채택
모형통계량		R	R ²	adjR ²	F	
		.222	.049	.044	9.503	

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

4) 가설 H4 검증

(1) 교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 심리적 만족에 미치는 조절효과

교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 심리적 만족에 미치는 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석 모형을 적용하기 전에 변수들 간의 다중공선성 문제를 해결하기 위해 분석 전에 독립변수와 조절변수는 표준화를 하였다.

또한, Baron · Kenny(1986)가 제시한 위계적 회귀분석 모형을 적용하고, 독립변수인 OJT 프로그램 특성요인을 투입하고 조절변수인 교육생 성취욕구를 투입하였다. 위계적 회귀분석에서 OJT 프로그램 특성요인을 독립변수로 투입한 1단계 모형을 먼저 적용하고, 2차 모형에서는 조절변수인 교육생 성취욕구를 추가로 투입하였다. 마지막 3차 모형에서는 2차 모형에 OJT 프로그램 특성요인과 조절변수인 교육생 성취욕구를 곱한 상호작용 항을 추가로 투입하였다. 결과는 다음과 같았다.

OJT 프로그램 특성요인이 심리적 만족에 미치는 영향을 분석한 모형1에서는 현장직무환경은 $b=0.477$, $t=22.811(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는

$b=0.221$, $t=10.572(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=0.735$, $t=35.115(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.156$, $t=7.468(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다(<표 5-9>). 또한, 독립변수의 설명력은 83.9%이고 이는 $F=384.218(p<.001)$ 로 유의적으로 나왔다. 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 교육생 성취욕구가 $b=-0.164(p<.001)$ 로 유의적인 부(-)의 영향력이 있었다. 또한, 설명력의 증가는 0.4%, 추가 설명력은 $F=9.311(p<.01)$ 로 유의하였다.

OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용항이 추가로 투입된 모형3에서는 현장직무환경은 $b=0.118$, $t=4.463(p<.001)$, OJT 설계는 $b=0.053$, $t=2.532(p<.05)$ 로 유의적인 정(+)의 조절효과가 있었고, 지도 선배능력은 $b=-0.119$, $t=-5.069(p<.001)$ 로 유의적인 부(-)의 조절효과가 있었다.

즉 현장직무환경*교육생 성취욕구, OJT 설계*교육생 성취욕구, 지도 선배능력*교육생 성취 욕구는 심리적 만족에 상승하는 효과가 있었다.

따라서 가설 H4.1, H4.3, H4.4는 채택되었고, 가설 H4.2과 가설 H4.3은 기각되었다. 상호작용 항의 추가 투입에 따른 설명력의 증가는 1.5%이고 $F=7.656(p<.001)$ 로 유의적으로 나왔다.

**<표 5-9> OJT 프로그램의 특성요인과 심리적 만족 간에 교육생
성취욕구의 조절효과**

가설	독립변수	모형1		모형2		모형3		가설 채택
		회귀 계수	t	회귀 계수	t	회귀 계수	t	
	현장 직무환경	.477	22.811***	.619	12.201** *	.595	12.004** *	
	피교육자 학습 동기화	.221	10.572***	.257	10.818** *	.226	9.286***	
	지도 선배 능력	.735	35.115***	.768	32.811** *	.778	33.487** *	
	OJT 설계	-.007	-.346	-.014	-.693	-.020	-.970	
	OJT 지원	.156	7.468***	.181	8.146***	.165	7.483***	
	M(교육생 성취욕구)			-.164	-3.051***	-.124	-2.358*	
H4.1	현장 직무환경*M					.118	4.463***	채택
H4.2	피교육자 학습 동기화*M					.022	.964	기각
H4.3	지도선배 능력*M					-.119	-5.069***	채택
H4.4	OJT 설계*M					.053	2.532*	채택
H4.5	OJT 지원*M					-.040	-1.819	기각
	dR ²	.841		.004		.015		
	F	384.218***		9.311**		7.656***		

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

M:교육생 성취욕구

(2) 교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 보상적 만족에 미치는 조절효과

교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 보상적 만족에 미치는 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석 모형을 적용하기 전에 변수들 간의 다중공선성 문제를 해결하기 위해 분석 전에 독립변수와 조절변수는 표준화를 하였다.

OJT 프로그램 특성요인이 보상적 만족에 미치는 영향을 분석한 모형1에서는 OJT 프로그램의 특성요인 중 현장직무환경은 $b=0.105$, $t=2.462(p<.05)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.123$, $t=2.896(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=-0.099$, $t=-2.320(p<.05)$, OJT 설계는 $b=.558$, $t=13.133(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다(<표 5-10>). 또한, 독립변수의 설명력은 33.8%이고 이는 $F=38.485(p<.001)$ 로 유의적으로 나왔다. 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 유의하지 않았다. 또 교육생 성취 욕구에 따른 설명력 증가는 0.3%로 F 검증 결과 유의하지 않았다.

OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용항이 추가로 투입된 모형3에서는 현장직무환경, 피교육자 학습동기화, 지도선배능력, OJT 설계, OJT 지원 모두 아무런 조절 효과가 없었다. 가설 H4.6, H4.7, H4.8, H4.9, H4.10은 기각되었다.

**<표 5-10> OJT 프로그램의 특성요인과 보상적 만족 간에 교육생
성취욕구의 조절효과**

가설	독립변수	모형1		모형2		모형3		가설 채택
		회귀 계수	t	회귀 계수	t	회귀 계수	t	
	현장 직무환경	.105	2.462*	.232	2.231*	.217	2.041*	
	피교육자 학습 동기화	.123	2.896**	.155	3.185**	.142	2.712**	
	지도 선배 능력	-.099	-2.320*	-.068	-1.424	-.069	-1.974	
	OJT 설계	.558	13.133***	.551	12.911** *	.556	12.869** *	
	OJT 지원	.014	.330	.037	.801	.018	.388	
	M(교육생 성취욕구)			-.148	-1.342	-.124	-1.103	
H4.6	현장 직무환경*M					.015	.263	기각
H4.7	피교육자 학습 동기화*M					-.049	-.998	기각
H4.8	지도선배 능력*M					-.043	-.846	기각
H4.9	OJT 설계*M					-.007	-.151	기각
H4.10	OJT 지원*M					-.028	-.586	기각
	ΔR^2	.374		.003		.006		
	F	21.479***		1.801		.637		

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

M:교육생 성취욕구

5) 가설 H5 검증

(1) 교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 전반적 만족에 미치는 조절효과

교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 심리적 만족에 미치는 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석 모형을 적용하기 전에 변수 간의 다중공선성 문제를 해결하기 위해 분석 전에 독립변수와 조절변수는 표준화를 하였다.

또한, Baron · Kenny(1986)가 제시한 위계적 회귀분석 모형을 적용하고, 독립변수인 OJT 프로그램 특성요인을 투입하고 조절변수인 교육생 성취욕구를 투입하였다. 위계적 회귀분석에서 OJT 프로그램 특성요인을 독립변수로 투입한 1단계 모형을 먼저 적용하고, 2차 모형에서는 조절변수인 교육생 성취욕구를 추가로 투입하였다. 마지막 3차 모형에서는 2차 모형에 OJT 프로그램 특성요인과 조절변수인 교육생 성취 욕구를 곱한 상호작용항을 추가로 투입하였다. 결과는 다음과 같았다.

OJT 프로그램 특성요인이 심리적 만족에 미치는 영향을 분석한 모형1에서는 현장직무환경은 $b=0.524$, $t=12.739(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.209$, $t=5.077(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=0.259$, $t=6.297(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. (<표 5-11>). 또한, 독립변수의 설명력은 37.9%이고 이는 $F=45.774(p<.001)$ 로 유의적으로 나왔다. 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 교육생 성취욕구가 $b=-0.259(p<.05)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 그리고 설명력 증가는 10.0%, 추가 설명력은 $F=5.915(p<.01)$ 로 유의하였다.

OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용 항이 추가로 투입된 모형3에서는 현장직무환경은 $b=0.225$, $t=4.214(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 조절효과가 있었다. 즉, 현장직무환경*교육생 성취 욕구는 전반적 만족에 상승하는 효과가 있었다. 따라서 가설 H5.1은 채택되었고, 가설 H5.2, H5.3, H5.4,

H5.5는 기각되었다. 상호작용 항의 추가 투입에 따른 설명력의 증가는 3.8%이고 $F=4.758(p<.001)$ 로 유의적으로 나왔다.

**<표 5-11> OJT 프로그램의 특성요인과 전반적 만족 간에 교육생
성취욕구의 조절효과**

가설	독립변수	모형1		모형2		모형3		가설 채택
		회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	
	현장 직무환경	.524	12.739***	.746	7.454***	.802	8.034***	
	피교육자 학습 동기화	.209	5.077***	.265	5.648***	.242	4.932***	
	지도 선배 능력	.259	6.297***	.312	6.740***	.338	7.241***	
	OJT 설계	-.007	-.162	-.018	-.438	-.039	-.953	
	OJT 지원	.044	1.060	.083	1.888	.081	1.815	
	M(교육생 성취욕구)			-.259	-2.432*	-.249	-2.360*	
H5.1	현장 직무환경*M					.225	4.214***	채택
H5.2	피교육자 학습 동기화*M					.016	.348	기각
H5.3	지도 선배 능력*M					-.040	-.843	기각
H5.4	OJT 설계*M					.050	1.188	기각
H5.5	OJT 지원*M					.027	.614	기각
	ΔR^2	.379		.010		.038		
	F	45.774***		5.915**		4.758***		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

M:교육생 성취욕구

(2) 교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 전문지식향상에 미치는 조절효과

교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 전문지식향상에 미치는 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석 모형을 적용하기 전에 변수들 간의 다중공선성 문제를 해결하기 위해 분석 전에 독립변수와 조절변수는 표준화를 하였다. OJT 프로그램 특성요인이 전문지식향상에 미치는 영향을 분석한 모형1에서는 현장직무환경은 $b=0.482$, $t=11.543(p<.001)$, 피교육자 학습 동기화는 $b=0.141$, $t=3.381(p<.001)$, 지도 선배능력은 $b=0.279$, $t=6.686(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.184$, $t=4.408(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. (<표 5-12>). 또한, 독립변수의 설명력은 36.0%이고 이는 $F=42.293(p<.001)$ 으로 유의적으로 나왔다. 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 교육생 성취욕구가 $b=0.958(p<.001)$ 로 유의적인 부(-)의 영향력이 있었다. 또한, 설명력 증가는 0.4%, 추가 설명력은 $F=9.935(p<.001)$ 로 유의하였다.

OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용항이 추가로 투입된 모형3에서는 현장직무환경은 $b=-0.105$, $t=-2.159(p<.05)$, OJT 지원은 $b=-0.118$, $t=-2.920(p<.01)$ 로 유의적인 부(-)의 조절효과가 있었다.

즉, 현장직무환경*교육생 성취욕구, OJT 지원*교육생 성취욕구는 전문지식향상에 상승하는 효과가 있었다.

따라서 가설 H5.6, H5.10은 채택되었고, 가설 H5.7, H5.8, H5.9는 기각되었다. 상호작용 항의 추가 투입에 따른 설명력의 증가는 2.6%이고 $F=3.967(p<.01)$ 로 유의적으로 나왔다.

**<표 5-12> OJT 프로그램의 특성요인과 전문지식향상 간에 교육생
성취욕구의 조절효과**

가설	독립변수	모형1		모형2		모형3		가설 채택
		회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	
	현장 직무환경	.482	11.543***	-.342	-3.762***	-.415	-4.560***	
	피교육자 학습 동기화	.141	3.381***	-.065	-1.539	-.091	-2.026*	
	지도 선배 능력	.279	6.686***	.084	2.006*	.045	1.047	
	OJT 설계	-.068	-1.634	-.026	-.703	-.014	-.392	
	OJT 지원	.184	4.408***	.038	.960	.046	1.130	
	M(교육생 성취욕구)			.958	9.935***	.995	10.328** *	
H5.6	현장 직무환경*M					-.105	-2.159*	채택
H5.7	피교육자 학습 동기화*M					.017	.402	기각
H5.8	지도 선배 능력*M					.021	.481	기각
H5.9	OJT 설계*M					.011	.278	기각
H5.10	OJT 지원*M					-.118	-2.920**	채택
	△R ²	.360		.136		.026		
	F	42.293***		98.704***		3.967**		

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

M:교육생 성취욕구

(3) 교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 교육추천의도에 미치는 조절효과

교육생 성취욕구가 OJT 프로그램 특성요인과 교육추천의도에 미치는 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석 모형을 적용하기 전에 변수들 간의 다

중공선성 문제를 해결하기 위해 분석 전에 독립변수와 조절변수는 표준화를 하였다. OJT 프로그램 특성요인이 전문지식향상에 미치는 영향을 분석한 모형1에서는 피교육자 학습 동기화는 $b=0.509$, $t=11.690(p<.001)$, OJT 설계는 $b=185$, $t=4.260(p<.001)$, OJT 지원은 $b=0.120$, $t=2.752(p<.05)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. (<표 5-13>).

또한, 독립변수의 설명력은 30.4%이고 이는 $F=33.079(p<.001)$ 으로 유의적으로 나왔다. 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 교육생 성취욕구가 추가로 투입된 모형2에서는 유의하지 않았다. 교육생 성취 욕구에 따른 설명력 증가는 0.5%로 F 검증 결과 유의하지 않았다.

OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용 항이 추가로 투입된 모형3에서는 지도 선배능력은 $b=-0.197$, $t=-1.984(p<.05)$ 로 유의적인 부(-)의 조절효과가 있었다.

즉, 지도 선배능력*교육생 성취 욕구는 교육추천의도에 상승하는 효과가 있었다. 따라서 가설 H5.13은 채택되었고, 가설 H5.11, H5.12, H5.14, H5.15는 기각되었다. 상호작용 항의 추가 투입에 따른 설명력의 증가는 2.0%이고 $F=1.989(p<.05)$ 로 유의적으로 나왔다.

**<표 5-13> OJT 프로그램의 특성요인과 교육추천의도 간에 교육생
성취욕구의 조절효과**

가설	독립변수	모형1		모형2		모형3		가설 채택
		회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	회귀 계수	t 값	
	현장 직무환경	.049	1.122	-.109	-1.021	-.103	-.947	
	피교육자 학습 동기화	.509	11.690***	.469	9.424	.479	8.982	
	지도 선배 능력	.058	1.327	.020	.416	.044	.874	
	OJT 설계	.185	4.260***	.194	4.426	.199	4.525	
	OJT 지원	.120	2.752*	.092	1.967	.073	1.520	
	M(교육생 성취욕구)			.183	1.622	.190	1.655	
H5.11	현장 직무환경*M					.037	.632	기각
H5.12	피교육자 학습 동기화*M					-.015	-.292	기각
H5.13	지도 선배 능력*M					-.197	-1.984	채택
H5.14	OJT 설계*M					-.075	-1.640	기각
H5.15	OJT 지원*M					.030	.622	기각
	△R ²	0.304		0.005		0.020		
	F	21.479***		2.630		1.989*		

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

M:교육생 성취욕구

VI. 결론 및 제언

1. 연구의 요약

본 연구는 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인(현장직무, 학습동기, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원)이 직무 만족(심리적 만족, 보상적 만족)과 교육 만족(전반적 만족, 전문지식향상, 교육추천 의도)에 미치는 영향과 각 변수 간에 교육생 성취욕구가 어떠한 조절효과를 하는지 검증하였다.

이를 위해 서울·수도권 지역의 외식업체 재직 중인 교육생들을 대상으로 총 400부의 설문지를 배포했으며, 379부의 설문지를 회수했으며 불성실한 응답 11부를 제외하고 총 368개의 응답을 분석에 사용하고 실증분석을 하였다. 구체적인 통계방법론으로 빈도분석, 요인분석 등 측정도구의 신뢰도와 타당도 분석, 기술통계, 상관관계, 회귀분석, 위계적 회귀분석을 적용하였다. 실증분석 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 지원이 상승하면 심리적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

두 번째, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 설계가 상승하면 보상적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

세 번째, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔

다.

네 번째, OJT 프로그램의 특성요인의 현장직무환경, 피교육자 학습 동기화, 지도 선배능력, OJT 지원이 상승하면 전문지식향상도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

다섯 번째, OJT 프로그램의 특성요인의 피교육자 학습 동기화, OJT 설계, OJT 지원이 상승하면 교육추천의도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

여섯 번째, 직무만족의 심리적 만족이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

일곱 번째, 직무만족의 심리적 만족이 상승하면 전반적 만족도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

여덟 번째, 직무만족의 심리적 만족과 보상적 만족이 상승하면 교육추천의도도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

아홉 번째, 현장직무환경*교육생 성취욕구, OJT 설계*교육생 성취욕구, 지도 선배능력*교육생 성취 욕구는 심리적 만족에 상승하는 효과가 있었다.

열 번째, OJT 프로그램 특성요인과 교육생 성취욕구의 상호작용 항이 추가로 투입된 모형3에서는 현장직무환경, 피교육자 학습동기화, 지도 선배능력, OJT 설계, OJT 지원 모두 아무런 조절 효과가 없었다.

열한 번째, 현장직무환경*교육생 성취 욕구는 전반적 만족에 상승하는 효과가 있었다.

열두 번째, 현장직무환경*교육생 성취욕구, OJT 지원*교육생 성취 욕구는 전문지식향상에 상승하는 효과가 있었다.

열세 번째, 지도 선배능력*교육생 성취 욕구는 교육추천의도에 상승하는 효

과가 있었다.

2. 연구의 시사점

1) 학문적 시사점

첫째, 선행연구들을 살펴보면 외식업체의 인적자원개발 방식이 직무만족 및 교육만족에 미치는 영향에 관한 연구들이 많이 존재하였으나, OJT가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구가 없었다. 그뿐만 아니라 OJT 프로그램 특성요인의 향상을 통해 직무만족 및 교육만족에 미치는 영향에 관한 연구가 또한 없는 상황이다. 본 연구는 일터학습 중 하나인 OJT가 직무능력향상을 통해 직무만족 및 교육만족에 어떤 영향을 미치는 지를 분석했다는 데에 의의가 있다. 또한, 교육생 성취 욕구에 대한 조절효과를 연구 하였다는 데에 그 의미가 있다.

둘째, 본 연구는 외식업체의 홀, 주방 등 주요 핵심 업무를 보는 신입사원을 대상으로 조사를 진행해서 OJT에 프로그램에 대한 신입사원들의 사전 기대와 사후 만족 분석을 통해 현재 외식업체들의 주소를 바로 알고, 또한 그에 따른 교육의 체계를 세우고 방향을 제시 하는 데에 매우 큰 역할을 할 수 있을 것이다.

셋째, OJT에 프로그램의 특성요인을 보다 세분하여 연구의 목적이 더욱 구체화 되었고, 직무만족과 교육만족 역시 보다 세밀하게 분류하였기 때문에 연구 결과가 기존의 연구들보다 신뢰성이 높다고 볼 수 있다.

2) 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점으로 다음과 같다. 첫째, OJT 프로그램의 특성요인 중 OJT 설계가 심리적 만족과 전반적 만족, 전문지식향상에 아무런 영향을 못 미쳤다. 이것은 OJT 참여자들은 OJT를 시작하면서 OJT의 학습목표와 학습해야 할 내용이 무엇인지와 OJT 교육내용은 체계적으로 설계되고 계획되었는지에 대한 확인이 없었던 것으로 판단된다. 이는 단순한 지식을 전달하는 교육이 아닌 행동으로 움직이고 실천하는 피교육자들이 관심이 있어야 하는 교육이 되어야 한다. 따라서 성취정도를 확인하여 만족감을 심어주는 일은 중요하다라고 판단이 된다. 특히, 신입사원의 교육 같은 경우 앞으로의 외식업체를 이끌어 갈 차세대 주역으로 더욱 중요하다.

둘째, OJT 프로그램의 특성요인 중 OJT 지원이 보상적 만족과 전반적 만족에 아무런 영향도 못 미쳤다. OJT 운영에 필요한 자원, OJT 관련 회사 내 자기개발 등 관련 제도, OJT 설계, 운영지원을 전담조직 등이 부족하다는 것이다. 이를 강화하기 위해서 외식업체에서는 OJT가 활성화될 수 있도록 OJT 교육훈련을 계획하고 실행, 평가하는 부서를 선정하고, OJT 교육훈련의 우수 사례를 발굴하여 현장에 홍보함으로써 직원들에게 OJT 중요성과 관심을 높이는 것이 중요하다.

셋째, OJT 프로그램의 특성요인이 대부분 직무만족에 영향을 미쳤다. 외식 종사원들의 업무역량 향상을 위해 서비스의 지식 및 태도, 자기개발과 같은 프로그램에 관한 연구가 이루어질 수 있도록 서비스교육훈련의 전문가 양성, 교육에 대한 투자가 필요하고, 사내강사 채용 및 서비스 우수자를 선발하여 전문 강사로의 육성, 효과적인 교육의 내용을 전달하기 위하여 직무현장과 비

스한 교육환경 조성 지속적인 모니터링과 교육생들의 니즈분석을 통하여 생동감 있는 교육 프로그램으로 접근하기 위해 노력하여야 한다.

넷째, OJT 프로그램의 특성요인과 심리적 만족, 전반적 만족 간에 교육생 성취욕구의 조절효과를 살펴보면 피교육자 학습동기화, OJT 지원이 기각되었다. 이는 OJT 교육에 대해 처음에는 큰 기대를 하지 않고 소극적인 자세를 애초에 가졌다는 뜻이다. 이를 위해서 피교육자의 성취욕구를 끌어올리기 위하여 스스로 달성할 수 있는 의미 있는 목표를 설정하고 그러한 목표를 성취하기 위해 열심히 일하고 목표달성을 위해 필요한 기술과 능력을 적극적인 마인드의 성장을 도와야 할 것이다.

다섯째, OJT 프로그램의 특성요인과 교육추천의도 간에 교육생 성취욕구의 조절 효과간에 지도 선배능력이 채택되었다. 현장교육에서의 지도 선배의 능력은 OJT의 수행에 중요한 요소이다. OJT 교육훈련을 계획할 때에는 지도 선배의 능력을 검증하여 선발하여야 하며, 전문역량을 고양시키기 위해 체계적이고 지속적인 교육을 시행해야 한다. 그리고 OJT가 실시되는 상황에서 교육담당자는 지도 선배를 평가하고, 외부만족 요인을 강화하기 위한 인센티브의 제공이 필요하다.

3. 연구의 한계점

본 연구는 다음과 같은 내·외적 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 설문조사는 서울·수도권 이용자로 한정하였기 때문에 본 연구의 결과를 전국적으로 확대 추론하기에는 다소 무리가 있다.

둘째, 외식산업은 시간대, 요일 등에 따라 근무 인원이 다양해 신입사원들의 설문 시간이나 요일을 통일하거나 추가로 내용을 조사하지 못하였고, 근무에 맞는 현장실무 교육훈련에 대한 추가적인 교육내용을 조사하지 못하였다.

셋째, 경력에 따라 교육훈련이나 고객지향성의 영향 관계가 다를 수 있음에도 신입사원의 경력별로는 구분하지 못하였으며, 교육에 참여하는 교육생들의 태도 및 관심도에 따른 자긍심이나 고객지향성에 끼치는 요인들을 본 연구에서는 언급하지 못하였다.

외식산업은 서비스산업이다. 외식산업의 특성에 맞도록 OJT 프로그램의 특성요인뿐만 아니라 서비스 품질에 대한 평가를 함께 연구할 필요가 있다.

추후 연구에서는 이러한 내용들을 감안하여 연구를 한다면 더 구체적이고 다양한 결과를 도출해 낼 수 있을 것으로 사료된다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강동수(2002). 호텔 종사원의 직무순환에 대한 인식이 직무만족에 미치는 영향, 동아대학교 석사학위논문.
- 강운정(2010). 요양보호사 교육생들의 교육만족도에 관한 연구, 원광대학교 석사학위논문.
- 강은희(2014). 객실승무원 OJT프로그램의 특성요인이 교육성과에 미치는 영향, 한국항공대학교 석사학위논문.
- 강호인(1994). 관리자의 OJT 추진상의 문제점에 대한 연구, 고려대학교 석사학위논문.
- 고경한(2016). 중소기업의 학습조직과 현장직무교육훈련이 생산성 향상에 미치는 영향. 『산업진흥연구』, 1(1), 71-77.
- 고종욱·류철(2005). 분배, 공식절차 및 상호작용 공정성이 호텔종사자의 직무만족, 조직몰입 및 상사신뢰에 미치는 상대적 영향력에 관한 연구, 『관광학연구』, 28(4), 193-212.
- 구정대(2003). 관광호텔 경영관리자의 리더십유형에 따른 집단응집력 자긍심 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향. 경주대학교 박사학위 논문.
- 권대봉(2006). 성인교육방법론, 학지사.
- 김권수·고승식(2009). 호텔부서별 직무특성, 종사원성격, 직무만족의 관계. 『호텔관광연구』, 11(3), 63-76.
- 김경식(2015). 외식업체의 신입사원 S-OJT에서 트레이너의 전달 행동이 학습전이에 미치는 영향, 고려대학교 석사학위논문.

- 김규남(2008). 무역업체 종업원들의 직무가치성향이 직무만족에 미치는 영향력에 대한 연구, 『국제경영리뷰』, 12(2), 141-156.
- 김기환(2003). 평생교육학습자의 참여 동기와 만족도. 대구대학교 박사학위논문.
- 김동숙(2000). 기업의 교육훈련 학습 성과 결정요인. 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 김성국(1999). 조직과 인간행동, 명정사.
- 김성환(2015). 직무만족 호텔종사원의 자기효능감과 자아실현이 직무만족에 미치는 영향 : 직무열의의 조절효과를 중심으로. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 김설범(2010). 호텔 OJT 특성요인이 조직유효성에 미치는 영향: 성취욕구의 영향을 중심으로, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 김수원(2005). 고용촉진 훈련체계 개편 및 효율화 방안 연구. 한국직업능력개발원
- 김영운(2006). 공무원근무성적평정 제도의 개선에 관한 연구: 국립대학교 일반직공무원들을 중심으로, 전남대학교 석사학위논문.
- 김인자(2005). 노인학습자의 평생교육 참여 실태와 교육만족도. 아주대학교 석사학위논문.
- 김주란(2010). OJT(직장 내 교육)이 교육만족에 미치는 영향 연구: 교육 주체자에 따른 조절효과. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김학성(2012). 동력수상레저기구구조종 교육품질이 교육만족, 고객태도 및 구전의도에 미치는 영향. 건국대학교 석사학위논문.
- 김해광(2011). 신입사원 OJT 특성요인과 직무만족의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과. 고려대학교 석사학위논문.
- 김혜미·이형룡(2012). 호텔 신입사원의 OJT(직장 내 교육)에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향. 『관광연구』, 27(2), 95-114.
- 김혜미(2012). 호텔 신입사원의 OJT(직장 내 교육)에 대한 만족이 조직몰입에 미치는

- 영향: 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 노은주(2006). 리더십특성에 따른 종업원의 직무만족이 서비스품질 제공에 미치는 영향에 관한 연구 : K리조트 사례를 중심으로. 한양대학교 석사학위논문.
- 도은숙(2005). 서비스 교육품질이 교육만족과 고객지향성에 미치는 영향. 대구대학교 석사학위논문.
- 민경란(2012). CS교육이 직무만족도 향상에 미치는 영향력 분석: 'K' 공공기관을 중심으로. 공주대학교 석사학위논문.
- 박경규 · 임효창(2000). OJT의 도입효과: Off-JT와의 비교를 중심으로. 『산업관계 연구』. 10(2), 95-125.
- 박경호(2004). 호텔협력부서 업무지원이 종사원 직무만족에 미치는 영향 연구. 『관광경영연구』, 22(-), 73-91.
- 박계홍 · 강병호(2009). 공정성지각이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 업적평가시스템과 MBO의 조절효과를 중심으로. 『인적자원개발연구』, 8(2), 75-96.
- 박용현(1988). 성취인의 심리, 교육신서. 배영사.
- 박이경 · 유영진(2014). 서비스교육 훈련이 외식업체 종사자의 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향. 『외식경영학회』, 17(4), 103-123.
- 박익규(2011). 태권도 수련생의 참여 동기에 따른 성취 성향이 교육만족에 미치는 영향에 대한 인과분석. 서남대학교 박사학위논문.
- 박찬주(2014). 초기경력자의 OJT 프로그램 특성요인과 OJT 성과에서 선배와의 관계강도 조절효과 분석: 국내 여행기업 H사를 중심으로 연세대학교 석사학위논문.
- 박창영 · 박헌진 · 정진우(2012). 멘토 역할이 조리사 직무성과와 직무만족에 관한 연구. 『한국조리학회지』. 18(2), 1-18.

- 백기복(2006). 조직행동연구, 창민사.
- 백지연.(2014). 서비스교육훈련의 품질이 교육만족과 서비스품질에 미치는 영향. 한양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 서광열(2009). 호텔 종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 서혜전(2001). 웹기반 평생교육 프로그램의 학습 성과 관련 요인 연구. 숙명여자대학교, 박사학위논문.
- 성석주(2009). 교육행정서비스의 질이 만족도와 애교심에 미치는 영향 : 대구·경북지역 대학생들을 중심으로. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 소은혜·이경률(2014). 박물관 서비스품질과 방문동기가 관람객 만족도, 행동의도에 미치는 영향 연구: 국립중앙박물관을 중심으로. 『한국콘텐츠학회논문지』, 14(1), 515-527.
- 손근·이창욱·장영철(2014). 서비스종사자의 서번트 리더십 지각이 조직시민행동에 미치는 영향관계 연구: 직무특성지각의 조절효과를 중심으로. 『산업혁신연구』, 30(1), 1-36.
- 신동식·김홍규(2005). 호텔 관리자 리더십 유형에 따른 종사원의 직무만족에 관한 연구. 『관광경영연구』, 23, 167-191.
- 신진수(1987). 성취동기의 육성. 창학사.
- 신현국(2002). 중년여성을 위한 인터넷 교육 만족도와 개선방안 연구, 홍익대학교 박사학위논문.
- 안관영·이병직(2002). 집단주의와 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 효과 및 성의 조절효과에 관한 연구. 『경영학연구』, 31(5), 1311-1334.
- 양기훈(2009). 학력인정 평생교육시설학교 재학생의 학습동기와 교육만족도 간의 관계

- 연구 : 서울특별시 소재 학교를 중심으로. 고려대학교 석사학위논문.
- 양민자(2009). 교사의 성취욕구와 교장의 지도성이 교사들의 직무만족도에 미치는 영향. 원광대학교 석사학위논문.
- 양재혁 · 박재일(2009). 기본욕구검사, 척도 개발 예비 연구. 『인문학논총』, 14(2), 243-258.
- 원혜영(2007). 서비스 교육훈련이 직무만족과 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 유장열(1985). 실업계 고등학교 학생의 성취동기와 그에 관련되는 변인, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 유정만(2007). 기업 신입직원 OJT 특성요인이 OJT 성과인식에 미치는 영향. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 유효근 · 김승평(2008). 감성지능이 직무스트레스와 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 15(4), 127-146.
- 윤기호(2013). 외식 교육훈련 프로그램과 교육만족, 직무만족과의 관계, 경기대학교 석사학위논문.
- 윤예자(2017). 외식업체 파트타임 직원의 현장 교육 훈련이 자긍심과 고객지향성에 미치는 영향 : P사를 바탕으로. 세종대학교 석사학위논문.
- 이기향(2003). 평생교육학습자의 참여 동기와 만족도. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 이기호(2010). 병원 종사자의 리더십 지각과 조직효과성의 관계에 있어 개인특성과 조직특성의 조절효과. 인제대학교 대학원 석사학위논문.
- 이계정(2012). 중소기업의 체계적 현장직무교육훈련(S-OJT)프로그램 구성요인이 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『대한안전경영과학회 추계학술대회』,

2012(2), 279-291.

이남경(2013). 호텔의 교육훈련이 종사원의 서비스지향성과 직무만족에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

이병관(2011). 공무원 연수 체육프로그램 참여자의 교육만족과 자기효능감이 지속적 참여의사에 미치는 영향. 한양대학교 대학원 박사학위논문.

이재인(2000). 외식산업 종사원의 직무만족에 관한 연구, 『한국조리학회학회지』, 6(2), 79-91.

이임정(2007). 성취욕구와 대인관계욕구를 통한 변혁적 리더십의 이해. 『한국경영학회 통합학술대회』, 2007(3), 243-258.

이태규·윤희현(2008). 외식창업자의 성격특성이 고객지향성, 직무만족 및 고객 성과에 미치는 영향. 『호텔경영학연구, 추계학술대회』. 2008(2), 119-137.

이현정.(2013). 학점은행제 학습자의 학습동기와 교육만족도에 관한 연구. 고려대학교 대학원 석사학위논문.

이혜림(2004). OJT(On The Job Training)교육훈련의 종업원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 종업원의 개인특성과 직무기술 특성의 조절효과를 중심으로. 경희대학교 대학원 석사학위논문.

이혜민(2011). 기업 내 핵심가치의 인식 및 실천수준과 핵심가치교육이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향, 한양대학교 석사학위논문.

이화인·최화숙(2003). 영적건강과 정신건강과 기독교 신앙성숙과의 관계, 『호스피스학술지』, 3(1).

이혜림(2004). OJT(On The Job Training)교육훈련의 종업원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 종업원의 개인특성과 직무기술 특성의 조절효과를 중심으로. 경희대학교 대학원 석사학위 논문.

- 장원섭(2011). 인적자원개발 이론과 실천. 학지사.
- 전광수(1992). 기업 내 OJT의 개선방안에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 전은영(2013). 평생교육기관의 교육프로그램과 참여동기가 재등록의도에 미치는 영향. 경북대학교 대학원 석사학위논문.
- 전서연(2013). 호텔의 OJT프로그램 구성요소가 교육만족도에 미치는 영향 : H호텔 부서별 조절효과를 중심으로, 경희대학교. 석사학위논문.
- 정기영(2006). 신입사원 OJT 교육훈련이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교. 석사학위논문.
- 정미숙(2008). 호텔기업의 서비스교육훈련이 직무만족도와 서비스지향성에 미치는 영향 : 서울시내 특1급 호텔을 중심으로. 경희대학교 석사학위논문.
- 정태선(2014). 미용서비스 종사자의 개인욕구가 직무만족 미치는 영향에 관한 연구 : 수도권 지역 미용서비스 종사자를 중심으로. 용인대학교 석사학위논문.
- 조대연(1997). 신입교사의 조직사회화 촉진을 위한 구조화된 OJT 적용성 연구. 고려대학교 석사학위논문.
- 조동규 · 양재생 · 이만규 (2004). 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 10(2), 37-54.
- 조수영(2015). 중소기업 S-OJT훈련가의 헌신과 업무부하, 보상 및 자율적 직무동기의 관계. 서울대학교 석사학위논문.
- 진정화(1993). 사회교육 참여자의 기대성과 및 만족도에 관한 연구. 계명대학교 대학원 석사학위논문.
- 차대운(1987). 종업원의 능력개발을 위한 OJT에 관한 연구. 『신라대학 논문지』. 22(1), p299-348.

- 최광신(2001), 팔로어십-리더십 유형간의 짝이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 최영준·최은수(2008). 지방의회 공무원의 의정활동 지원을 위한 교육훈련 만족도 분석. 『평생교육 HRD연구』, 4(1), 59-90.
- 최영준(2014). 중소기업 근로자의 체계적 현장직무 교육훈련(S-OJT)활동과 개인 및 조직 수준 변인의 위계적 관계. 서울대학교 박사학위논문.
- 최정환(2004). 호텔 카지노 딜러의 직무만족과 재무성과 비교연구. 『호텔관광연구』, 16, 272-287.
- 최종태(1988). 『현대 인사관리론』. 박영사.
- 최지안(2006). 군병원 간호조직 문화유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계. 서울대학교 석사학위 논문.
- 한국공업표준협회(1983). 會員名簿, 韓國工業標準協會.
- 한국노동연구원(1998). 교육훈련 바우처제도의 도입방안, 정책연구 v.98-26
- 한국능률협회(1994). OJT 지도자 육성.
- 한국외식산업 통계연감(2017).
- 한기종(1997). OJT 효과성 인식에 관한 연구. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 한나영·김영조(2011). 심리적 임파워먼트와 조직시민행동의 관계에 대한 성취욕구의 조절효과 검증: 부산지역 특급호텔 종사자를 중심으로. 『인사조직연구』, 19(1), 243-258.
- 함근배(2002). OJT의 전략적 전개. 한국산업교육본부.
- 허대중(2005). 공무원 서비스교육훈련이 교육만족과 민원행정서비스품질에 미치는 영향, 전주대학교 박사학위논문.
- 홍성관(2008). 리더십 유형이 직무만족 및 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 육

군연대 및 대대를 중심으로. 전북대학교대학원 박사학위논문.

황보혜(2010). 학점은행제 학습자의 자기주도 학습 준비도가 교육 만족도에 미치는 영향. 숭실대학교 대학원 석사학위논문.

황선옥(2003). 신입사원 OJT 추진 과정에 영향을 미치는 요인에 관한 질적 연구. 한양대학교 대학원 석사학위논문.

2. 국외문헌

- Alderfer, C.(1972). Existence, Relatedness and Growth. New York: The Free Press.
- Alexander · Ruderman, M.(1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1(2), 177-198.
- Arnold, H. I. · Feldman, D. C.(1988). Organizational Behavior. McGraw-Hill, New York.
- Baldwin, T. · Ford, J. K.(1988). *Personnel Psychology*, 41(1), 63-105.
- Bandura, A.(1996). Social Foundation of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. *Prentice Hall: Engle Wood Cliffs*.
- Beatty R. W. · Schneider S. E. (1981). Personal Administration: An Experimental Skill-Building, Approach. New York, Addison-Wesley Publishing.
- Brophy, J.(1998). Motivating Students to Learn. Massachusetts, Boston: McGraw Hill.
- Caffarella, R. · O'donnell, J. M.(1991). Judging the Quality of Work-Related, Self-Directed Learning, *Adult, Education Quarterly*, 4(1), 112-124.
- Charms, R. D.(1968). Personal Causation and Internal Effective Determinants of Behavior. New York: Academic Press.
- Diefendorff, J. M. · Richard, E. M.(2003). Antecedents and Consequence of Emotional Display Rule Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Desimone, R. D. · David M. · Harris(1998). Human Resource Development (2nd Ed). Palo Alto, Dryden.

- Flippo • Edwin. B.(1976). Principles of Personnel Management, New York: McGraw Hill.
- Fleishman, E.(1995). Leadership Climate Human Relations Training and Supervisory Behavior. *Personnel Psychology*, 6(2), 205-222.
- Friis, R. H. • Knox, A. B.(1972). A Validity Study of Scales to Measure Need Achievement, Need Affiliation, Impulsiveness and Intellectuality. *Educational and Psychological Measurement*, 32(1), 147-154.
- Fumam, A. • Zacherl, M.(1996). Personality and Job Satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 87(3), 530-541.
- Goldstein, I. • Ford, K.(2002). Training in Organizations: Needs Assessment Development and Evaluation (4th Ed). Thomson Learning Asia.
- Greenberg, J.(1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hackman, J. R. • Oldham, G. R.(1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hass, P. J.(1996). A Comparison of Training Priorities of Local Government Employee and Their Supervisors. *Public Personnel Management*, 20(2), 225-247.
- Herzberg, F.(1966). Work and The Nature of Man, Cleveland. Ohio: World Pub.
- House, R. J.(1988). Leadership Research: Some Forgotten, Ignored or Over Looked Findings. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Jacobs • Ronald L.(2003). Structured On-The-Job Training. San Francisco: Barrett

Koehler.

Kendall, L. M. • Hulin, C. L.(1969). The Measurement of Job Satisfaction in and Retirement, IL, Chicago: Rand McNally.

Locke, E.A.(1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M.D. Ed., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1, 1297-1343.

Loon, M. • Casimir, G.(2008). Job-Demand for Learning and Job-Related Learning, *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 89-102.

McClelland(1962). Business Drive and National Achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99-112.

McClelland(1965). The Achieving Society. New York: Van Nostrand Reinhold.

McClelland • Burnham(1976). Power is Great Motivator Harvard Business Review, March-April, 100-119.

McCord, A.(1987). Job Training. In R. L. Craig(Ed). Training and Development Handbook: A Guide to Human Resource Development. New York: McGraw-Hill. 36.

Murray, H. A.(1983). Explorations in Personality. New York: Oxford University Press.

Myers, I. B. • McCaulley, M. H.(1985). Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator(2nd Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.

Netemeyer, R. • Boles, J. • McKee, D. • McMurrian, R.(1997). An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 61(1) 85-98.

- Noe, R. A. • Schmitt, N.(1986). The Influence of Trainee Attitudes on Training Effectiveness: Test of a Model. *Personnel Psychology*, 39(3), 497-523.
- Payne, D. K.(1998). Training Resources Group, Boston: Mc Bert Co.
- Randall, J. S.(1987). You and Effective Training. *Training and Development Journal*, 32(1), 10-19.
- Robert. H. F. • Alan, B. K.(1972). A Validity Study of Scales to Measure Need Achievement, Need Affiliation, Impulsiveness and Intellectuality. *Education and Psychological Measurement*, 32(1), 147-154.
- Robertson, I. • Downs, S.(1979). Learning and the Prediction of Performance: Development of Train Ability Testing in the United Kingdom. *Journal of Applied Psychology*, 64(1), 42-50.
- Ryman, D. H. • Biersner, R. J.(1975). Attitudes Predictive of Diving Training Success. *Personnel Psychology*, 28(2), 181-188.
- Sagie, A. • Elizur, D. • Yamauchi, H.(1996). The Structure and Strength of Achievement Motivation: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Organizational Behavior*, 17(5), 431-444.
- Smith, P. C. • Kendall, L. • Hulin, C. L.(1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. IL, Chicago: Rand McNally.
- Smith, D. H. • Offerman, M. J.(1989). The Management of Adult and Continuing Education, *Handbook of Marketing for Continuing Education*. San Francisco: Jessey-Bass Publishers.
- Taylor, P. J.(1992). Training Manager's Perceptions About the Implementation of Supervisory Training. *Human Resource Development Quarterly*.

- Vroom, H.(1964). Work and Motivation. New York: John Wiley and Sons.
- Weiss, H. M. • Cropanzano, R.(1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequence of Affective Experiences at Work. San Francisco: Barrett Koehler.
- Wlodkowski, T.(1999). Making CD-ROM's Multimedia Work for All Users. Computer in Libraries Westport, 19(6), 62-68.
- Worthy, J. C.(1986). Over Achievement at Work: A Class of Prosocial Behavior. Paper Presented at the Meeting of The Academy of Management, Chicago.
- Yukl, G. A.(1989). Leadership in Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

통계법 33조(비밀의 보호)에 의거 본 조사에서 개인의 비밀에 속하는 사항은 엄격히 보호됩니다.

조사일자

2018년 11월 일

ID

설문지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 본 조사에 응해 주셔서 대단히 감사합니다. 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인이 직무만족 및 교육만족에 미치는 영향을 학술적으로 연구하여 외식업체 OJT 프로그램의 특성요인을 개선하고자 이 설문조사를 시행합니다.

본 설문에 응하시는 귀하의 개인적 사항이나 설문내용과 관계되는 모든 사항은 절대 비밀이 보장됨은 물론 무기명으로 처리됩니다. 아울러 조사된 자료는 순수한 학문연구 목적으로만 사용됩니다. 귀하의 정성 어린 응답이 본 연구에 매우 귀중한 자료가 된다는 점을 유의하시고, 한 항목도 빠짐없이 성의껏 그리고 진솔하게 응답 해주길 부탁드립니다.

만일 조사내용에 의문사항이 있으시면 아래의 연락처로 연락하여 주시기 바라며, 지면으로나마 바쁘신 시간을 내어 설문에 응해 주신 데 대하여 다시 한 번 깊이 감사드립니다.

지도교수 : 경주대학교 대학원 관광학과 하 현 수

조 사 자: 경주대학교 대학원 관광학과 김 남 수

연 락 처: 010. 4383. 4384

전자우편: ggcook@nate.com

A. 다음은 인적사항에 관한 질문입니다. 해당하는 부분에 체크 (√)하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남자
- ② 여자

2. 귀하는 연령은(만)?

- ① 20-23세
- ② 24-27세
- ③ 28-30세
- ③ 31세 이상

3. 귀하의 학력은?

- ① 고졸
- ② 2년제 졸업(중퇴·재학포함)
- ③ 4년제 이상(중퇴·재학포함)

4. 귀하의 결혼 여부는?

- ① 미혼
- ② 기혼
- ③ 기타(이혼, 사별 등 포함)

5. 귀하의 월 소득은?

- ① 100-200만원 미만
- ② 200-300만원 미만
- ③ 300이상

6. 근무 개월수는 ?

- ① 1-3개월 미만
- ② 3-6개월 미만
- ③ 6-10개월 미만
- ④ 10-12개월 미만

7. 귀하의 포지션은?

- ① 홀
- ② 주방
- ③ 기타

B. OJT 프로그램의 특성요인의 선택속성입니다. 해당하는 부분에 체크(✓) 하여 주십시오.

문항	매우 중요 하지 않다	중요 하지 않다	보통 이다	중요 하다	매우 중요 하다
OJT 당시에 학습한 내용은 현재 내가 수행하는 업무와 일치하고 있다.					
OJT 수행 당시 주어진 업무의 질적 난이도는 적절하였다고 생각한다.					
OJT 수행 당시 단순한 업무보다는 스스로 학습할 기회를 충분히 부여받았다고 생각한다.					
나는 OJT교육에 대해 당초 참여하여 학습을 받고자 하는 의지가 강했다.					
OJT학습에 대해 처음부터 성공적으로 수행할 수 있다고 스스로 믿었다.					
나는 OJT교육에 대해 처음에는 큰 기대를 하지 않고 소극적으로 참여하게 되었다					
지도하는 선배로부터 OJT 기간에 학습의 목표와 성과에 대한 자체평가를 구체적이고 신속하게 받을 수 있었					

다.					
지도하는 선배는 OJT 학습 목표를 달성할 수 있도록 격려하고 잘 도와주었다.					
지도하는 선배는 해당 직무와 관련하여 전문적인 업무 지식과 수행능력을 지식을 충분히 보유하고 있었다.					
OJT 교육내용은 체계적으로 설계되고 계획되어 있었다.					
OJT 참여자들은 OJT를 시작하면서 OJT의 학습목표와 학습해야 할 내용이 무엇인지 명확히 알고 있었다					
OJT 학습기간은 학습목표를 달성하기에 적절하였다.					
OJT 운영에 필요한 자원 등이 잘 지원되었다					
OJT 관련하여, 회사 내 자기개발 등 관련 제도들이 충분히 갖춰져 있었다					
OJT 설계와 운영지원을 전담하는 조직이 있었다.					

C. 다음은 직무만족에 관한 질문입니다. 해당하는 부분에 체크(✓)하여 주십시오.

문항	매우 중요 하지 않다	중요 하지 않다	보통 이다	중요 하다	매우 중요 하다
나는 우리 회사는 승진의 기회를 공평히 제공한다고 생각한다					
나는 업무에 필요한 지원과 도움을 충분히 받고 있다고 생각한다.					
나는 내가 받는 급여가 충분하다고 생각한다.					
나는 내가 맡은 업무에 보람을 느낀다.					
나는 내 업무에 대해 내가 가장 적합한 사람이라 생각한다.					
나는 우리 회사에 다니면서 나의 개인 성장에 도움이 되었다고 생각한다.					

D. 다음은 교육만족 입니다. 해당되는 부분에 체크(√) 하여 주십시오.

문항	매우 중요 하지 않다	중요 하지 않다	보통 이다	중요 하다	매우 중요 하다
교육 프로그램의 교육방법과 목적과 내용 등에 전반적으로 만족한다.					
교육 프로그램의 교재 및 강사 수준에 만족한다.					
교육받은 내용이 업무적 활용 지식향상에 도움이 됐다.					
교육 이수 후 테스트는 지식향상에 도움이 됐다.					
다른 사람에게 본 교육을 긍정적으로 추천할 의사가 있다.					
본 교육의 경험에 관해 물으면 기꺼이 말해주겠다.					

E. 다음은 교육생 성취도입니다. 해당되는 부분에 체크(✓) 하여 주십시오.

문항	매우 중요 하지 않다	중요 하지 않다	보통 이다	중요 하다	매우 중요 하다
나는 내가 가치 있다고 생각하는 일에 대해 최선을 다한다.					
나는 일이나 학습에 있어 내자신이 만족할 때까지 노력한다.					
나는 새로운 것을 배울 기회를 매우 중요시한다.					

설문에 응답해주셔서 대단히 감사합니다.

The Effect of Service Industry Characteristics of OJT Program on Job Satisfaction and Educational Satisfaction

-Focusing on the moderating effect of Trainees achievement desire-

Kim, Nam Soo

Dept. of Tourism Management
Graduate School of GyeongJu University

(Supervised by Professor Ha, Heon Su)

(Abstract)

This study aims to verify the effects which characteristic factors in OJT programs of food service industry (Field job, motivation for learning, leading seniors' competency, OJT design, OJT support) have on job satisfaction (psychological satisfaction, reward satisfaction) and education satisfaction (overall satisfaction, improvement of professional knowledge, intention to recommend education) and the mediating effect of trainees' need for achievement on the variables.

For this purpose, a total of 400 questionnaires were distributed to trainees who are educated in the restaurants in Seoul and surrounding

metropolitan areas and 379 questionnaires were collected. Among them, a total of 368 questionnaires except for 11 questionnaires with insincere responses were empirically analyzed. Specifically, frequency analysis and factor analysis to ensure reliability and validity of the analysis as well as descriptive statistics, correlation analysis, regression analysis and hierarchical regression analysis were conducted as statistic methods.

The results of the empirical analysis are summarized as follows.

First, psychological satisfaction is significantly increased when the characteristics of the OJT program (on – the – job environment, synchronization of student learning, guidance ability, OJT support) increase.

Second, as the characteristics of the OJT program (on-the-job environment, synchronized learning of learners, guidance ability, OJT design) rise, compensation satisfaction is significantly increased.

Third, as the characteristics of the OJT program (on – the – job environment, synchronized learning of students, and ability to lead) increase, overall satisfaction is significantly increased.

Fourth, as the characteristics of the OJT program (on-the-job environment, synchronized learning of learners, guidance ability, OJT support) rise, expert knowledge improvement also shows a significant increase.

Fifth, as the characteristics of OJT program (synchronized learning student, OJT design, OJT support) increase, education recommendation also

significantly increases.

Sixth, as the psychological satisfaction of job satisfaction increased, overall satisfaction increased significantly.

Seventh, as the psychological satisfaction of job satisfaction increases, overall satisfaction is significantly increased.

Eighth, as the psychological satisfaction and compensatory satisfaction of job satisfaction increase, the degree of recommendation of education increases significantly.

Ninth, Field job environment * Need for student achievement, OJT design * Need for student achievement, Leader ability * The desire for student achievement had an effect on psychological satisfaction.

Tenth, in Model 3 where the interaction factor of OJT program characteristics factor and student achievement desire was added, there was no control effect in all of the field job environment, synchronization of student learning, synchronization ability, OJT design and OJT support.

Eleventh, on-the-job environment * The desire to achieve student achievement had an effect on overall satisfaction.

Twelfth, field job environment * Need for student achievement, OJT support * The desire to achieve student achievement had a rising effect on the improvement of professional knowledge.

Thirteenth, Leader Ability * The need for student achievement had an effect on the degree of recommendation of education.