

사람이 희망입니다.

KRIVET Issue Brief

2020

179호

발행인 나영선 | 발행일 2020년 3월 2일 | 발행처 한국직업능력개발원

일학습병행 학습근로자의 조직 몰입 향상을 위한 기업현장교사 현장 훈련(OJT) 실행 능력의 중요성

- 학습근로자의 담당 직무와 훈련과정에 대한 만족이 조직 몰입에 미치는 정(+)적 영향력은 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준이 높을수록 더 커지는 것으로 확인됨.
- 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 한 단위(1점) 증가할 때, 학습근로자의 직무 만족, 훈련과정 만족 수준이 조직 몰입에 미치는 영향력(조건부 효과)은 각각 약 0.036, 0.033씩 증가함.
- 즉 일학습병행 훈련 진행 중 학습근로자가 담당한 직무와 훈련과정 대한 학습근로자의 긍정적 평가가 학습근로자의 조직에 대한 정서적 애착과 유대감 증진에 미치는 영향력은 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준에 따라 가변적임.

01 분석의 필요성 및 분석 자료

| 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 학습기업의 조직 효과성 향상에 어떤 기여를 하는지 확인하고, 정책적 지원 방안을 모색할 필요 있음.

- 학습기업은 일학습병행에 참여하여 학습근로자의 능력을 개발하는 것에서 나아가 조직의 수행을 개선하고 조직 효과성을 향상시키고자 함. 이 과정에서 기업현장교사는 학습근로자에게 OJT를 제공하고 성취 수준을 평가하며 조직과 직무에 적응할 수 있도록 조력하는 등 중추적인 역할을 수행하고 있음.
- 이와 함께, 여러 학습기업은 일학습병행 종료 이후 훈련 이수자의 퇴사, 이직으로 인한 어려움을 호소하고 있는 바, 이 글은 학습근로자들이 일학습병행 훈련과정에 참여하는 동안 담당 직무와 훈련과정에 대한 만족도가 조직 몰입에 영향을 미치는 데 있어 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 어떤 효과를 갖는지 확인하고 관련 시사점을 제안하고자 함.
- 조직 몰입(정서적 몰입)에 초점을 두는 이유는 근로자가 조직에 대한 애착과 정서적 유대감을 형성함으로써 조직에 잔류하고자 하는 의사를 높게 되므로 위와 같은 학습기업의 고민을 해결하는 데 도움이 되는 단초를 제공할 수 있기 때문임.

| 분석 자료: 한국산업인력공단·한국직업능력개발원(2018)의 「일학습병행 학습근로자 참여 현황 및 참여 활성화 방안」 연구를 위한 설문조사의 원자료

- 분석 대상 : 일학습병행 훈련과정 이수자 540명, 중단자 372명¹⁾
- 분석 방법

| 각주 |

1) 지면 관계 상, 보다 자세한 자료 수집 및 변수 측정 방법은 「전승환 외(2018). 일학습병행제 학습근로자의 참여 현황 및 활성화 방안. 한국산업인력공단·한국직업능력개발원을 참고



KRIVET 모바일용

각주

- 2) 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 및 조건부 효과의 유의성을 확인하기 위해 SPSS PROCESS macrol(Ver. 3.4)의 Model 1을 이용하였음(Bootstrap 10,000회, 유의수준 5%).
- 3) 통제 변수 : 성별, 학력(고졸 기준 대비변수화), 부모 월평균 수입, 급여(로그), 참여한 일학습병행 유형(유니테크 기준 대비변수화), 학습기업 소재지, 기업현장교사 1인당 학습근로자 수, 학습기업 상시근로자 수, 가족 지원, 일학습병행 이수 여부(이수 또는 중단), 학습기업의 명성(인지도), 학습기업의 미래 발전 가능성, 일학습병행 참여 시점에서의 사업에 대한 이해 수준, 개인-직무 적합성, 진로 확인
- 4) 학습근로자의 조직 몰입(정서적 몰입은 하위 7개 문항(평균 3.21)으로 측정하였음(내적 일치도 계수 .959)).
- 5) 각 독립 변수 투입 시, 다른 독립 변수들을 통제하였음. 학습근로자의 훈련과정 만족은 하위 11개 문항(평균 3.29), 직무 만족은 하위 5개 문항(평균 3.24)으로 측정하였음. 각 변수의 내적 일치도 계수(Cronbach α)는 훈련과정 만족 .967, 직무 만족 .950이었음.
- 6) 기업현장교사의 OJT 실행 능력은 하위 7개 문항(평균 3.34)으로 측정하였음(내적 일치도 계수 .975).
- 7) 지면 관계 상, 통제 변수들의 통계치는 생략함.

- 기술통계분석, Pearson 적률 상관관계 분석, OLS 회귀 분석 및 조명등 분석(Johnson-Neyman 방법) 실시²⁾
- 회귀 분석 대상 변수³⁾ : (중속) 조직 몰입(정서적 몰입)⁴⁾, (독립) 훈련과정 만족, 직무 만족⁵⁾, (조절) 기업현장교사의 OJT 실행 능력⁶⁾→모두 5점 리커트 스케일로 측정

02 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 및 조건부 효과

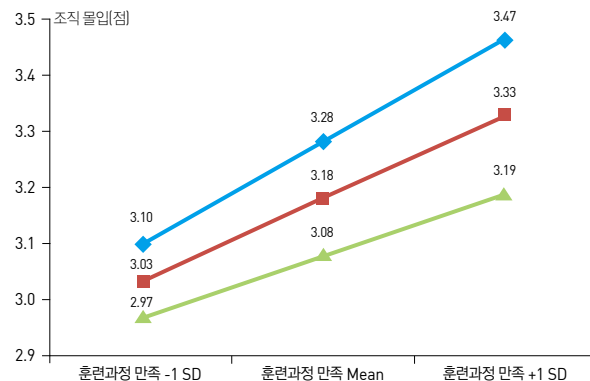
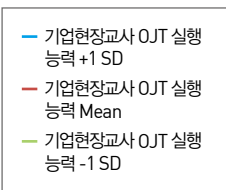
기업현장교사 OJT 실행 능력 수준에 따라 일학습병행 훈련과정에 대한 만족도가 조직 몰입에 미치는 효과가 다르게 나타남.

- <표 1>에서 상호작용항(XW)의 계수(0.0327)와 설명력의 증가분(ΔR^2)이 유의하므로 기업현장교사 OJT 실행 능력은 학습근로자의 훈련과정 만족과 조직 몰입의 관계를 조절함.
 - 그리고 상호작용항의 계수를 통해 기업현장교사 OJT 실행 능력이 한 단위(1점) 증가할 때 학습근로자의 훈련과정 만족이 조직 몰입에 미치는 영향력은 약 0.033씩 증가한다고 판단할 수 있음.

<표 1> 학습근로자의 훈련과정 만족과 조직 몰입의 관계에 대한 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 및 조건부 효과⁷⁾

구분	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI		
상수	-.4372	.7802	-.5604	.5754	-1.9684	1.0940		
X. 훈련과정 만족	.0337	.0635	.5311	.5954	-.0909	.1584		
W. OJT 실행 능력	-.0139	.0569	-.2447	.8067	-.1256	.0978		
XW	.0327	.0160	2.0467	.0410	.0013	.0641		
$R^2[F(p)], \Delta R^2[F(p)]$.6437[66.7630(.0000)], .0017[4.1890(.0410)]							
조건부 효과	W	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	
	-1 SD	2.2573	.1076	.0430	2.5022	.0125	.0232	.1920
	Mean	3.3413	.1430	.0415	3.4450	.0006	.0615	.2245
	+1 SD	4.4253	.1785	.0469	3.8058	.0002	.0864	.2705

- [그림 1]을 보면 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준에 관계없이 공히 훈련과정 만족도가 높아질수록 조직 몰입이 증가하는데, 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준이 높을수록 그 증가분은 더 큰 것으로 나타남.
 - 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 높은 경우(+1SD), 훈련과정 만족이 높을 때(+1SD)와 낮을 때(-1SD)의 조직 몰입은 각각 약 3.47, 약 3.10이며, 그 차이는 약 0.37임.
 - 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 낮은 경우(-1SD), 훈련과정 만족이 높을 때(+1SD)와 낮을 때(-1SD)의 조직 몰입은 각각 약 3.19, 약 2.97이며, 그 차이는 약 0.22임.

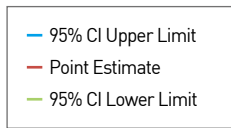


[그림 1] 학습근로자의 훈련과정 만족과 조직 몰입의 관계에 대한 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 패턴

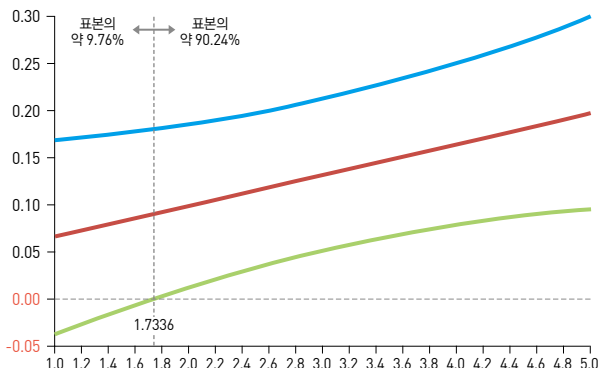
- 조명등 분석 결과([그림 2]), 기업현장교사 OJT 실행 능력에 따른 조건부 효과는 최소 약 0.07부터 최대 약 0.20까지 점증함.
 - 기업현장교사 OJT 실행 능력이 약 1.734 이상일 때 95% 신뢰 구간에 0을 포함하지 않으므로 통계적

으로 유의한 조건부 효과는 표본의 약 90.2%에서 발생하는 것으로 확인됨.

- 즉 본 조사 대상자의 대다수에게서, 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 향상될수록 훈련과정 만족 수준이 조직 몰입에 긍정적 영향을 미치는 효과가 강화되는 현상이 발생함.



주 | X축은 기업현장교사 OJT 실행 능력, Y축은 훈련과정 만족도가 조직 몰입에 미치는 효과임.



[그림 2] 기업현장교사 OJT 실행 능력에 따른 '학습근로자의 훈련과정 만족 → 조직 몰입'의 조건부 효과

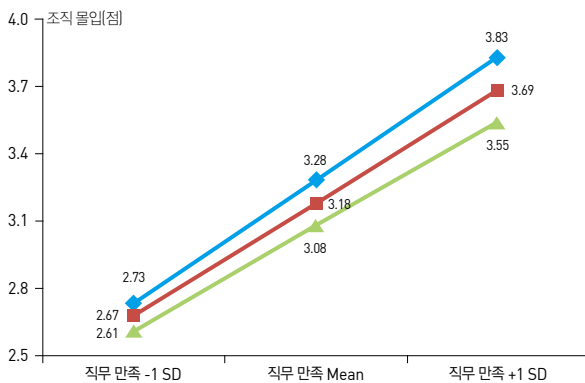
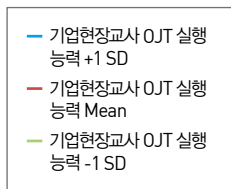
기업현장교사 OJT 실행 능력 수준에 따라 일학습병행 중 담당한 직무에 대한 긍정적 평가가 조직 몰입에 미치는 효과가 다르게 나타남.

- <표 2>에서 상호작용항(XW)의 계수(0.0359)와 설명력의 증가분(ΔR^2)이 유의하므로 기업현장교사 OJT 실행 능력은 학습근로자의 직무 만족과 조직 몰입의 관계를 조절하는 것으로 판단할 수 있음.
- 그리고 상호작용항의 계수를 통해 기업현장교사 OJT 실행 능력이 한 단위(1점) 증가할 때 학습근로자의 직무 만족이 조직 몰입에 미치는 영향력은 약 0.036씩 증가한다고 판단할 수 있음.

각주 | 8) 지면 관계 상, 통제 변수들의 통계치는 생략함.

<표 2> 학습근로자의 직무 만족과 조직 몰입의 관계에 대한 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 및 조건부 효과⁸⁾

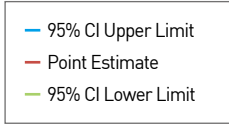
구분	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI		
상수	-.4209	.7784	-.5408	.5888	-1.9485	1.1067		
X. 직무 만족	.3500	.0626	5.5869	.0000	.2270	.4729		
W. OJT 실행 능력	-.0230	.0556	-.4139	.6790	-.1321	.0861		
XW	.0359	.0155	2.3150	.0208	.0055	.0663		
$R^2[F(p)], \Delta R^2[F(p)]$.6441[66.8992(.0000)], .0022[5.3593(.0208)]							
조건부 효과	W	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	
	-1 SD	2.2573	.4309	.0411	10.4769	.0000	.3502	.5117
	Mean	3.3413	.4698	.0386	12.1729	.0000	.3941	.5456
	+1 SD	4.4253	.5087	.0430	11.8220	.0000	.4242	.5931



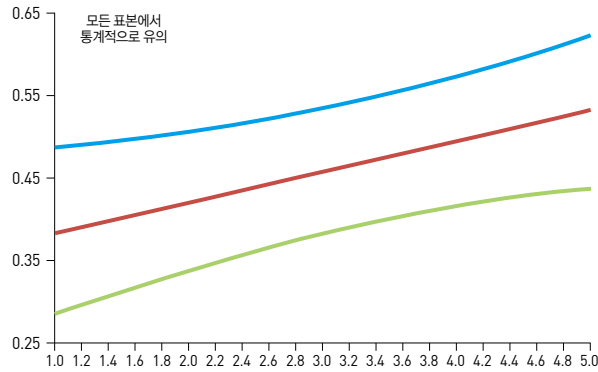
[그림 3] 학습근로자의 직무 만족과 조직 몰입의 관계에 대한 기업현장교사 OJT 실행 능력의 조절 효과 패턴

- [그림 3]을 보면 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준에 관계없이 공히 직무 만족 수준이 높아질수록 조직

- 몰입이 증가하는데, 기업현장교사의 OJT 실행 능력 수준이 높을수록 그 증가분은 더 큰 것으로 나타남.
- 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 높은 경우(+1SD), 직무 만족이 높을 때(+1SD)와 낮을 때(-1SD)의 조직 몰입은 각각 약 3.83, 약 2.73이며, 그 차이는 약 1.10임.
 - 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 낮은 경우(-1SD), 직무 만족이 높을 때(+1SD)와 낮을 때(-1SD)의 조직 몰입은 각각 약 3.55, 약 2.61이며, 그 차이는 약 0.94임.



주
X축은 기업현장교사 OJT 실행 능력, Y축은 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 효과임.



[그림 4] 기업현장교사 OJT 실행 능력에 따른 '학습근로자의 직무 만족 → 조직 몰입'의 조건부 효과

- 조명등 분석 결과([그림 4]), 기업현장교사 OJT 실행 능력에 따른 조건부 효과는 최소 약 0.39부터 최대 약 0.53까지 점증함.
 - 95% 신뢰 구간에 0을 포함하는 영역이 없으므로 이러한 조건부 효과는 모두 유의함.
 - 즉 본 조사 대상자의 모두에게서, 기업현장교사의 OJT 실행 능력이 향상될수록 직무 만족이 조직 몰입에 긍정적 영향을 미치는 효과가 강화되는 현상이 발생함.

03 시사점

- 기업현장교사의 OJT 실행 능력은 학습근로자의 담당 직무와 훈련과정에 대한 긍정적 평가가 학습기업에 대한 애착, 정서적 유대감 수준(조직 몰입)에 미치는 긍정적 효과를 강화함.
- 이러한 분석 결과는 학습기업이 일학습병행에 참여함에 있어 학습근로자들의 조직 몰입을 증진시키기 위해 학습근로자들의 훈련과정과 담당 직무에 대한 만족 수준을 높이는 것에서 나아가 기업현장교사들이 OJT를 효과적으로 실행할 수 있는 능력을 갖추는 것이 중요하다는 것을 시사함.
- 기업현장교사들의 OJT 실행 능력을 효과적으로 개발하기 위해 ① 기업현장교사 양성 교육 의무화, ② 양성 교육의 OJT 실행에 관한 교수학습 활동 강화(더 많은 시간 배정, 실습 중심 교수학습 방법 사용 등), ③ 보수 교육으로 성공적인 OJT 실행 사례와 교수학습방법에 대한 심화 교육을 모듈 단위로 제공, ④ 기업현장교사 역할 수행과 관련된 교육, 워크숍 등의 개최 정보를 기업현장교사들에게 지속적으로 제공하는 방안 등을 고려할 수 있음.

김 대 영 (한국직업능력개발원 연구위원)