

중소기업의 체계적 현장직무교육훈련(S-OJT) 프로그램 구성요인이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on Performance of Structured On-the-job Training for the Small and Medium Enterprises

이 계 정*

Abstract

본 연구는 중소기업에서 실시하고 있는 S-OJT 프로그램 구성요인이 직무성과에 미치는 영향을 검증하고 S-OJT프로그램의 효용성을 증진할 수 있는 구성요인과 실행방안을 연구할 목적으로 진행되었으며, 연구결과 S-OJT프로그램 구성요인은 교육훈련 성과에 영향을 미치며, 조직의 지원은 학습자의 특성과 무관하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 학습동기가 낮은 경우, 교육훈련의 적절성과 환경에, 학습동기가 높은 경우에는 교육훈련의 훈련전문가의 역량이 성과에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 학습자 스스로가 학습능력이 높다고 판단하는 경우는 교육훈련 내용의 적절성이 교육훈련 프로그램 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 S-OJT 실시에 있어 조직의 지원은 프로그램 성과에 긍정적인 기여효과가 있으며, 훈련전문가의 역량은 현업적용도, 직무성과를 높일 것이다.

아울러 훈련프로그램의 성과를 제고하기 위해서는 학습자의 학습동기와 자기효능감을 높일 방안을 강구해야 한다고 볼 수 있다.

Keywords: 체계적 현장훈련, 직무성과, 학습전이, S-OJT.

* 명지대학교 산업경영공학과 박사과정

1. 서 론

1.1 연구의 배경 및 목적

조직에서 필요로 하는 역량은 지속적으로 변화한다. 즉 새로운 고용, 승진, 직무순환 및 이동, 지속적인 개선과 창조, 기술, 업무성격변화와 같은 직원의 역량에 영향을 주는 상황들이 발생한다. 이와 같은 상황변화에 주요한 직원의 역량개발의 주요한 수단으로써 OJT의 중요성에 대한 인식이 높아지면서 시행된 대부분의 OJT가 비체계적으로 실행되고 있음에 문제점 역시 함께 지적되고 있다. OJT를 받았다는 근로자들의 경우에도 구체적으로 OJT가 어떻게 이루어 졌는지 물어보면 하루내지 일주일 정도 사규나 근무수칙을 지도받고 공구나 장비사용법을 배우는 정도였다고 한다(최규영, 2008). 이와 같이 OJT가 비체계적으로 실행됨으로써 발생하는 여러 가지 부작용에 대한 비판과 함께 체계화된 OJT의 실행필요성이 제기되면서(Walter, 2001; Rothwell & Kazanas, 2004; Noe, 2008)[4]체계적 현장훈련(structured-on-the-job training: 이하 S-OJT)에 대한 관심이 증가하였다.

이에 정부에서는 중소기업에 S-OJT인프라를 구축할 수 있는 지원 사업을 시행하고 있다. S-OJT 지원 사업은 고용노동부와 한국산업인력공단 주관으로 2010년 하반기에 106개 중소기업을 대상으로 시범 운영되었고, 2011년에는 161개 기업을 대상으로 S-OJT사업을 진행하였으며, 2012년에도 지원규모를 확대시행하고 있어 그 성과 측정에 관한 지표가 개발되었으며, 학자들에 의해 연구된 다양한 평가모델들이 있다. 여기에서 연구가 더 필요한 부분은 정부가 예산을 지원한 S-OJT 프로그램구성요인이 훈련생의 교육훈련 전이에 미치는 영향과 교육훈련 전이가 직무성과에 미치는 영향 검증 등을 통하여 정부지원 S-OJT의 효용성과 개선방안 마련이 필요하다.

본 연구는 S-OJT프로그램의 구성요인이 교육훈련전이에 미치는 영향과 교육훈련의 궁극적 성과인 직무성과에 미치는 영향을 검증하여 중소기업의 S-OJT지원의 효용성을 제시하는 것을 목적으로 한다. 따라서 다음과 같은 세부 연구목적을 수립하였다.

첫째, S-OJT의 구성요인이 종업원의 교육훈련전이에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 즉, 선행연구에서 제시된 모듈구축의 적절성, 프로그램 실시 요인(사전준비의 적절성, 시연방법의 적절성, 실습과정의 적절성, 피이드 백 제공의 적절성, 평가방법 및 기준의 적절성), 훈련전문가 역량은 교육훈련전이 즉, 현업 적용도에 영향을 미침을 검증하고자 한다.

둘째, S-OJT의 구성요인이 교육훈련에 영향을 미침에 따라 교육훈련의 궁극적 목적인 직무성과에 영향을 미침을 검증하고자 한다. 또한 이러한 본 연구의 목적 하에서 상술한 두 개의 세부 연구목적을 통해 S-OJT의 효용성을 검증하고, 향후 발전방안을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 범위 및 내용

(1) 연구의 범위

2010년부터 정부가 중소기업체를 대상으로 S-OJT을 지원하고 있으며 지속적으로 확대 실시될 것으로 보인다. 이를 계기로 S-OJT 실행사례를 근간으로 하여 교육훈련생의 학습동기와 S-OJT 성과, S-OJT 교육훈련가의 역량과 교육훈련생의 훈련성과, S-OJT 모듈과 S-OJT 성과, 경영진의 인식과 S-OJT 성과, S-OJT 성과와 기업경영 성과를 분석하고 개선방향을 제시하고자 한다. 평가모형은 Kirkpertrid의 4단계 수준에 로날드 제이콥 모형을 반영한 평가지표를 사용하여 평가대상은 교육훈련생으로 하였다.

(2) 연구의 내용

본 연구는 앞에서 제시한 연구목적 달성을 위하여 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 문헌연구는 연구의 이론적 배경을 고찰하기 위해 국내·외에서 발표된 학술논문과 저서를 통하여 체계적 현장직무훈련의 특성요인, 프로그램 유효성 평가모형, 교육훈련전이 영향요인 등과 관련한 주요이론들을 분석하였으며, 실증적 연구에서는 이론적 연구를 통하여 정립된 연구모형을 통해 2010년 훈련생과 수료생을 대상으로 자료를 수집하였다. 또한 이를 통해 연구모형을 검증하였다.

2. 연구의 설계

2.1 연구의 모형

(1) 연구모형의 개발

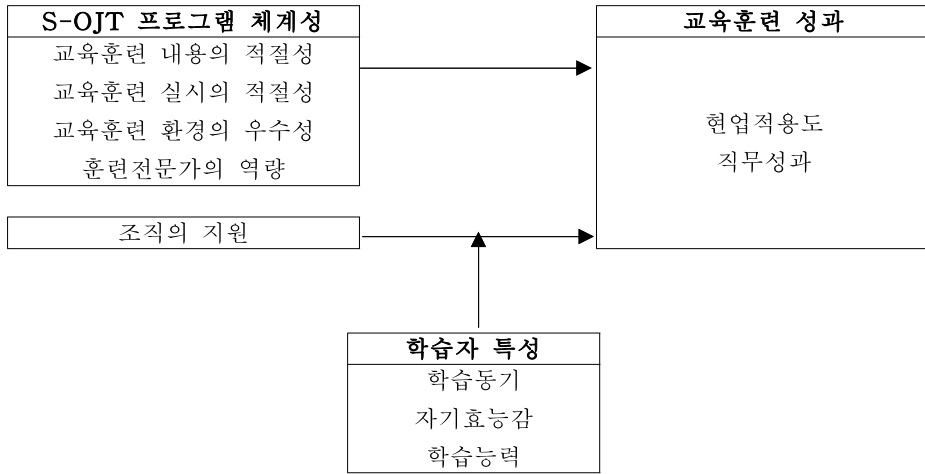
이상에서 살펴본 Baldwin & Ford(1988)의 교육훈련 전이과정 모형, Noe(1986)의 모형, Holton(1998, 2005)의 모형 등 선행 연구결과를 종합적으로 고려하여 연구모형을 설정하였다. 또한 선행연구에서 현장의 교육훈련전이, 교육훈련 성과에 영향을 미치는 요인 중 본 연구목적에 부합하는 요인을 도출, 수정하였다.

연구모형은 [그림 1]과 같이 두개의 독립변인과 종속변인, 조절변인으로 구분된다.

독립변인은 교육훈련 성과에 영향을 미치는 S-OJT 프로그램 체계성과 조조직의 지원 수준이고, S-OJT의 하위변인은 ‘교육훈련 내용의 적절성’, ‘교육훈련 실시의 적절성’, ‘교육훈련 환경의 우수성’, ‘훈련전문가의 자질’로 구성하였다.

종속변인은 교육훈련 성과로서, 하위변인은 교육훈련 유효성 평가모형에서 살펴본 ‘현업적용도’, ‘직무성과’로 구성하였다.

그리고 독립변인 및 종속변인 간 조절변인은 학습자 특성으로서, 하위변인을 ‘학습동기’, ‘자기효능감’, ‘학습능력’으로 구성하였다



[그림 1] 연구모형

(2) 가설 설정

독립변인, 종속변인 및 조절변인 간 가설을 다음과 같이 설정하였다.

1) 교육훈련프로그램 체계성과 교육훈련 성과 간 관계

가설 1 S-OJT프로그램 체계성은 교육훈련 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 S-OJT프로그램 체계성은 현업적용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 S-OJT프로그램 체계성은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 조직의 지원 수준과 교육훈련 성과 간 관계

가설 2 조직의 지원 수준은 교육훈련 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 조직의 지원 수준은 현업적용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 조직의 지원 수준은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 독립변인과 종속변인 간 관계에서 학습자 특성의 조절효과

가설 3 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습자 특성은 조절효과가 있을 것이다.

가설 3-1 S-OJT프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습동기는 조절효과가 있을 것이다.

가설 3-2 S-OJT프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 자기효능감은 조절효과가 있을 것이다.

가설 3-3 S-OJT프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습능력은 조절효과가 있을 것이다.

가설 4 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습자 특성은 조절효과가 있을 것이다.

가설 4-1 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습동기는 조절효과가 있을 것이다.

가설 4-2 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 자기효능감은 조절효과가 있을 것이다.

가설 4-3 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습능력은 조절효과가 있을 것이다.

(3) 통계분석 방법

제시된 연구모형 및 가설을 검증하기 위해 <표 1> 과 같이 통계분석을 실시하였다. 먼저 수집된 자료의 신뢰성 및 타당성을 분석한 후, 조사대상자의 일반적 특성을 기술적 통계로 분석하였으며, 이후 회귀분석을 통해 가설을 검증하였다.

<표 1> 통계분석 방법

결과 분석 대상	통계방법
1. 신뢰성, 타당성 분석	신뢰성분석, 요인분석
2. 조사대상자의 일반적 특성	빈도, 백분율, 평균, 표준편차, 범위
3. 가설 1, 2의 검증	회귀분석 (다중, 단일)
4. 가설 3, 4의 검증	하위집단 분석

3. 연구도구의 개발

전술한 바와 같이 본 연구의 연구도구는 선행연구를 통해 변수의 조작적 정의를 설정하고, 선행연구에서 활용한 문항을 중심으로 설문지를 구성하였다.

본 연구의 설문지 구성은 <표 2> 와 같다.

<표 2> 설문지 구성

변 수	하위변수	설문 항목	문항
S-OJT 프로그램 체계성	교육훈련내용의 적절성	내용의 난이도	1-1
		내용의 구성 적합성	1-2
		내용의 업무적용도	1-3
	교육훈련실시의 적절성	실시의 정보제공	1-4
		실시의 실습 및 시연	1-5
		실시의 피드백	1-6
	교육훈련환경의 우수성	실습장소의 우수성	1-7
		실습장소의 현장성	1-8
		실습재료의 독립성	1-9
	훈련전문가의 역량	훈련전문가의 전문성	1-10
		훈련전문가의 성실성	1-11
		훈련전문가의 강의역량	1-12
조직의 지원 수준		경영진의 관심 및 보상	3-9
		노동조합의 지원	3-10
학습자 특성요인	학습동기	참여 경로	2-1
		참여 의사	2-2,3
		직무능력향상 기대	2-4
	자기효능감	경력개발 신념	4-1
		책임수행 신념	4-2
	학습능력	직무 전문성	4-3
	최신기술에 대한 이해	4-4	
성과요인	현업적용도	업무 적용 노력	3-1
		업무의 적용	3-2
	직무성공	업무처리 시간의 단축	3-3
		업무처리 상 문제해결 능력	3-4
		업무관련 오류 수준	3-7
		업무관련 조직원 협력 수준	3-8

4. 연구의 대상 및 조사방법

본 연구의 대상(모집단)은 한국산업인력공단의 S-OJT 지원 대상인 참여기업의 훈련생이다. 연구의 목적을 달성하기 위해 연구의 대상, 표본의 단위, 범위를 선정함에 있어 해당 교육훈련의 특성을 감안하였다.

따라서 2012년 5월~8월 중 S-OJT에 참여한 300명을 대상으로 우편설문조사를 실시하였다. 28개의 훈련기관을 방문하여 설문지의 취지 등을 설명하고 회수하였다. 총 121부를 회수하였으나, 이 중에서 <표 3> 과 같이 불성실응답자 등을 제외한 111부만을 분석에 이용하였다.

<표 3> 설문지 회수현황

대 상 (명)	회 수 (부)	회수율 (%)	유효자료(부)	유효자료율(%)
300	121	40	111	91

5. 결 론

5.1 연구결과 분석

5.1.1 조사대상자의 일반적 특성

본 연구의 조사응답자에 대한 일반적 특성은 성별로는 남자가 94.3%, 연령대는 30대가 53.9%가 가장 높았다. 현 직장 근무기간 및 직무경력은 2년 이하가 가장 높았으며, 연봉수준은 3,000만원~4,000만원 사이에 46.1%가 분포하였다. 근로계약 형태는 1명을 제외하고는 모두 정규직이었다.

5.1.2 가설의 검증

(1) 가설 1의 검증

본 가설에서는 하나의 종속변수에 영향을 미치는 독립변수가 두개 이상이므로 단순회귀 분석을 확장한 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였고, 모든 독립변수들을 한꺼번에 포함하여 분석하는 동시입력방식(enter)으로 다중회귀분석을 실시하였다.

가설 1 S-OJT프로그램 체계성은 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 S-OJT프로그램 체계성이 현업적용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

S-OJT 프로그램 체계성이 만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 4>에 제시되어 있다.

<표 4>S-OJT프로그램 체계성이 현업적용도에 미치는 영향

구 분	B	표준오차	β	t	p
(상수)	1.025	0.274		3.738	.000 ***
교육훈련 내용의 적절성	0.335	0.087	0.288	3.841	.000 ***
교육훈련 실시의 적절성	0.003	0.078	0.003	0.041	.968
교육훈련 환경의 우수성	0.210	0.066	0.256	3.173	.002 **
훈련전문가 역량	0.211	0.073	0.203	2.893	.004 **
R2 = .404 F = 37.810					

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

중소기업의 체계적 현장직무교육훈련(S-OJT) 프로그램 구성요인이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구
이 계 정

분석 결과, 프로그램의 체계성의 구성요소 중 교육훈련 내용의 적절성($p < 0.001$, $\beta = 0.288$), 교육훈련 환경의 우수성($p < 0.01$, $\beta = 0.256$), 훈련전문가의 자질($p < 0.01$, $\beta = 0.203$)은 통계적으로 유의하였으나, 교육훈련 실시의 적절성은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 가설 1-1은 부분 채택되었다. 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 가설 1-2는 부분 채택되었다.

가설 1-2 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 5>에 제시되어 있다.

<표 5> S-OJT 프로그램 체계성이 직무성과에 미치는 영향

구 분	B	표준오차	β	t	p
(상수)	0.859	0.256		3.351	0.001 **
교육훈련 내용의 적절성	0.322	0.082	0.284	3.946	0.000 ***
교육훈련 실시의 적절성	-0.051	0.073	-0.056	-0.706	0.481
교육훈련 환경의 우수성	0.220	0.062	0.275	3.552	0.000 ***
훈련전문가 역량	0.284	0.068	0.279	4.155	0.000 ***
R2 = .451		F = 45.797			

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

(2) 가설 2의 검증

가설 2 조직의 지원 수준은 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 가설에서는 하나의 종속변수에 영향을 미치는 독립변수가 하나이므로 단순회귀분석을 실시하였다.

가설 2-1 조직의 지원 수준이 현업적용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직의 지원 수준이 현업적용도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과는 <표 6>에 제시되어 있다.

<표 6> 조직의 지원 수준이 현업적용도에 미치는 영향

구 분	B	표준오차	β	t	p
(상수)	2.482	0.166		14.983	0.000 ***
조직의 지원수준	0.437	0.042	0.566	10.309	0.000 ***
R2 = .320		F = 106.266			

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

가설 2-2 조직의 지원 수준은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직의 지원 수준이 직무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과는 <표 7>에 제시되어 있다.

<표 7> 조직의 지원 수준이 직무성과에 미치는 영향

구 분	B	표준오차	β	t	p
(상수)	2.288	0.180		12.690	0.000 ***
조직의 지원 수준	0.419	0.046	0.516	9.061	0.000 ***
R2 = .266 F = 82.110					

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

(3) 가설 3의 검증

이에 가설 3에서 집단의 구분은 평균값을 기준으로 상위집단과 하위집단으로 나누어 변수를 더미변수(dummy variable)로 변환한 후 하위집단분석(subgroup analysis)을 하였다. 이에 각 집단 간의 통계적 유의치를 <표 8> 와 같이 비교 분석하여 가설의 채택 여부를 판단하였다.

가설 3 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습자 특성은 조절효과가 있을 것이다.

가설 3-1 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습동기는 조절효과가 있을 것이다.

<표 8> S-OJT 프로그램 체계성과 성과 간 관계에서 학습동기의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 학습동기			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
교육훈련 내용의 적절성	0.414	4.096 ***	0.226	1.987
교육훈련 실시의 적절성	-0.143	-1.179	0.054	0.462
교육훈련 환경의 우수성	0.347	2.838 **	0.132	1.204
훈련전문가의 역량	0.085	0.910	0.330	3.141 **
R2	0.400		0.370	
F	19.818		14.095	

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

중소기업의 체계적 현장직무교육훈련(S-OJT) 프로그램 구성요인이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구
이 계 정

가설 3-2 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 자기효능감은 조절효과가 있을 것이다 <표 9> 참조.

<표 9> S-OJT 프로그램 체계성과 성과 간 관계에서 자기효능감의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 자기효능감			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
교육훈련 내용의 적절성	0.209	2.322	0.414	3.053 **
교육훈련 실시의 적절성	0.044	0.436	-0.022	-0.150
교육훈련 환경의 우수성	0.232	2.338	0.270	1.932
훈련전문가의 역량	0.295	3.539 **	0.019	0.147
R2	0.424		0.363	
F	27.752		9.534	

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

가설 3-3 S-OJT 프로그램 체계성이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습능력은 조절효과가 있을 것이다 <표 10> 참조.

<표 10> S-OJT 프로그램 체계성과 성과 간 관계에서 전문성의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 학습능력			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
교육훈련 내용의 적절성	0.295	2.380	0.326	3.318 **
교육훈련 실시의 적절성	-0.063	-0.477	0.019	0.167
교육훈련 환경의 우수성	0.305	2.597	0.186	1.674
훈련전문가의 역량	0.246	2.383	0.144	1.439
R2	0.451		0.316	
F	20.564		13.639	

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

(4) 가설 4의 검증

가설 4 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습자 특성은 조절효과가 있을 것이다.

가설 4를 검증하기 위해 가설 3의 검증과 같이 현업적용도, 직무성과를 합한 후 평

균하여 교육훈련 성과요인으로 가설을 검증하고자 한다. 또한 하위집단분석(subgroup analysis)을 실시하여, 각 집단 간 통계적 유의치를 비교 분석하여 가설의 채택 여부를 판단하였다.

가설 4-1 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습동기는 조절효과가 있을 것이다.

조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습자 특성이 유의한 조절효과가 있을 것이라는 가설을 검증하기 위해 하위집단분석을 실시한 결과는 <표 11>에 제시되어 있다.

<표 11> 조직의 지원 수준과 성과 간 관계에서 학습동기의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 학습동기			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
조직의 지원 수준	0.728	11.722 ***	0.444	4.935 ***
R2	0.530		0.197	
F	137.413		24.352	

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

가설 4-2 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 자기효능감은 조절효과가 있을 것이다.

조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 자기효능감이 유의한 조절효과가 있을 것이라는 가설을 검증하기 위해 하위집단분석을 실시한 결과는 <표 12>에 제시되어 있다.

<표 12> 조직의 지원 수준과 성과 간 관계에서 자기효능감의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 자기효능감			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
조직의 지원 수준 수준	0.591	9.101 ***	0.443	4.135 ***
R2	0.350		0.196	
F	82.823		17.098	

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

가설 4-3 조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습능력은 조절효과가 있을 것이다.

조직의 지원 수준이 성과에 영향을 미치는데 있어 학습수준이 유의한 조절효과가 있을 것이라는 가설을 검증하기 위해 하위집단분석을 실시한 결과는<표 13>에 제시되어 있다.

<표 13> 조직의 지원 수준과 성과 간 관계에서 학습능력의 조절효과

독립변수	종속변수 : 성과			
	조절변수 : 학습능력			
	낮은 집단		높은 집단	
	β	t	β	t
조직의 지원 수준	0.457	5.217 ***	0.611	8.485 ***
R2	0.209		0.209	
F	27.213		27.213	

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

6. 결론 및 제언

본 연구결과를 연구 목적에 의해 요약하면 다음과 같다.

첫째, S-OJT프로그램 주요 구성요인은 교육훈련성과(만족도, 학업성취도, 교육훈련전이 의지)에 영향을 미친다. 구체적으로 살펴보면, 교육훈련 내용의 적절성, 교육훈련 환경의 우수성, 훈련전문가 역량은 만족도와 교육훈련전이 의지에 영향을 미치며, 교육훈련 내용의 적절성은 학업성취도에 영향을 미친다.

둘째, S-OJT 프로그램 운영시 조직의 지원은 교육훈련성과에 영향을 미친다. 가설 2의 검증 결과와 같이 조직의 지원은 모든 교육훈련 성과요인 즉, 현업적용도, 직무성공에 모두 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직지원 수준이 교육훈련 성과에 영향을 미치는데 있어서 학습자의 특성은 무관한 것으로 나타났다.

셋째, 학습자 특성에 따라 S-OJT프로그램 주요 구성요인이 교육훈련성과에 상이한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 연구결과에 따르면 학습동기가 낮은 경우, 교육훈련 내용의 적절성 및 교육훈련 환경의 우수성이 성과에 중요한 영향을 미쳤으며, 학습동기가 높은 경우는 훈련전문가의 역량이 성과에 중요하게 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한 학습자의 자기효능감이 낮고 훈련전문가의 역량이 높은 경우는 교육훈련 내용의 적절성이 성과에 유의한 영향을 미쳤다. 학습자 스스로가 학습능력이 높다고 판단하는 경우는 교육훈련 내용의 적절성이 교육훈련프로그램 성과에 유의미한 영향을 미쳤다.

본 연구에서 나타난 시사점은 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, S-OJT프로그램은 교육훈련성과에 영향을 미치고, 프로그램 실시 및 현업적용에 있어 조직의 지원은 궁극적인 기여효과를 극대화 할 것이다.

둘째, S-OJT 프로그램의 성과를 제고하기 위해서는 학습자의 학습동기, 자기효능감, 학습능력을 고취하고 향상시킬 수 있는 방안이 모색될 필요가 있다.

본 연구 결과에 나타난 바와 같이 학습자의 동기, 자기효능감 등은 훈련성과를 조절하는 매우 중요한 변수이다. 따라서 S-OJT 프로그램의 훈련성과를 보다 높이기 위해서는 훈련생 선발 시 학습자 특성을 사전에 평가해야 한다. 이를 위한 구체적인 방안으로 훈련생 선발 시 학습동기, 자기효능감 등을 측정할 수 있는 도구를 개발하여 개별 중소기업에서 평가할 수 있도록 해야 한다. 뿐만 아니라 훈련내용, 훈련시설, 훈련전문가의 구체적인 정보를 잠재적인 훈련참여자에게 제공하여 학습동기를 높일 수 있도록 해야 한다. 훈련전문가 측면에서 살펴보면, 훈련내용을 체계적으로 전달하는 역할과 더불어 본 훈련내용을 학습자가 현장에서 충분히 활용할 수 있다는 자신감을 심어 주고, 이론 보다는 실무중심의 훈련프로그램을 운영하여 학습자의 자기효능감을 높일 수 있도록 해야 한다.