

조직구성원의 교육훈련이 직무만족에 미치는 영향: 중국 국유기업을 대상으로

Effects of Training on Workers' Job Satisfaction: A Case of Chinese State-Owned Companies

장아미, 이정언
배재대학교 경영학과

Yawei Zhang(grace36cn@yahoo.com.cn), Jeong Eon Lee(jelee@pcu.ac.kr)

요약

본 연구는 교육훈련이 구성원의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지, 교육훈련과 직무만족의 관계에 자기 효능감이 성과 변화에 어떠한 역할을 하는지 실증적으로 탐색하였다. 본 연구에서는 교육훈련을 독립변수, 자기효능감을 매개변수, 직무만족을 종속변수로 설정하여 중국 국유기업을 대상으로 실증연구를 실시하였다. 자료의 분석 결과, 교육훈련은 내재적 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 외재적 직무만족에도 영향을 미치는 교육훈련 요인으로는 상사·동료의 지원이라는 사실이 확인되었다. 자기효능감은 교육훈련과 내·외적 직무만족 사이에서 매개역할을 하는 가운데 직무만족 수준의 변화에 영향을 미친다는 사실 역시 확인되었다. 조직구성원의 직무만족을 높이기 위해서는 역량 향상을 위한 교육프로그램을 설계하고, 구성원간 상호작용을 통해 자기효능감을 높이는 교육훈련 제도의 도입이 필요하다.

■ 중심어 : | 교육훈련 | 자기효능감 | 직무만족 | 중국 국유기업 |

Abstract

Chinese state-owned companies play an important role in national economy. Since training ensure gaining capabilities of human resources, the companies emphasize the importance of training human resources, also invest a lot of resources on training. The aim of this study is to find out the effect of training on job satisfaction and the mediating effect of self-efficacy. A total of 299 questionnaires is collected from Chinese state-owned companies to collect data and for hypothesis testing. The results show that training has a positive influence on internal and external job satisfaction. It is also found that a mediating effect of self-efficacy between training and job satisfaction.

■ keyword : | Training | Self-Efficacy | Job Satisfaction | Chinese State-owned Companies |

I. 서론

기업은 경쟁이 심화되는 경영환경에서 지속적인 성

장을 통해 영속성을 유지하고자 노력한다. 기업의 영속성과 경쟁력을 만들어내는 다양한 요소 가운데에서도 조직구성원의 차별적인 역량은 의미 있는 구성 지표이

* 본 논문은 2016학년도 배재대학교 교내 학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

접수일자 : 2016년 01월 26일

심사완료일 : 2016년 02월 28일

수정일자 : 2016년 02월 28일

교신저자 : 이정언, e-mail : jelee@pcu.ac.kr

다. 교육훈련은 구성원의 차별적인 역량과 가치를 최대화하고자 하는 기업의 전략적 투자로 간주된다[1][4][9]. 이러한 이유에서 다수의 기업은 인재 육성을 강조하며 교육훈련에 많은 투자를 지속하고 있다. 실제로 기업은 교육훈련을 통하여 구성원의 역량을 제고하고 조직에 대한 바람직한 가치관과 태도를 형성시킴으로써 경쟁력을 확보하고자 한다. 교육훈련은 조직의 목표 달성을 위해 조직구성원의 직무수행에 요구되는 지식, 기술, 기능을 보유 및 향상토록 하며, 개인의 가치관이나 태도를 바람직한 방향으로 변화시키는 활동이다. 기업의 교육훈련은 구성원의 지식과 기술 발전뿐만 아니라 가치관과 태도 등을 합목적으로 변화시킨다[13]. 교육훈련에 대한 투자는 기업의 측면에서는 인재육성과 조직활성화의 목적을 가지며, 개인에게는 자아개발과 성장육구의 충족을 목표로 한다. 기업이 실시하는 교육훈련을 통해 구성원들의 목표가 달성되면 직무만족에도 긍정적인 영향을 미친다[1][4].

중국은 급격한 경제성장과 더불어 경제규모가 확대되어 세계 경제에서 위상이 확고해지고 있다. 이러한 중국 경제권의 성장과 산업의 활성화는 상당 부분 국유기업의 역할을 통해 실현된다. 한편 중국 국유기업 관리자들은 전통적 인사관리 관행이 치열한 경쟁의 상황에서 더 이상 유용한 기업경영 방식이 되지 못함을 인식하고 있다. 특히 구성원의 교육훈련과 육성에 대한 기업의 정책이 중대한 변화를 맞이하는 가운데, 인적자원 관리의 방향이 인적자원 개발과 교육훈련에 초점이 놓이고 있다. 현재 다수의 국유기업들이 조직성과 창출의 바탕으로서 교육훈련의 중요성을 인식하여 구성원의 교육과 훈련에 많은 투자를 하고 있다[18].

중국 국유기업은 민영기업이나 외자기업에 비하여 고용이 안정적이며, 보상시스템이나 복리후생제도가 잘 갖추어져 우수한 인력을 유치하고 장기적으로 유지할 수 있는 여건을 형성하고 있다. 이러한 이유에서 중국 국유기업의 직원들은 타기업 구성원에 비하여 상대적으로 우수한 자질을 보유하고 있으며 지속적인 능력향상을 통한 자기실현에 대한 욕구가 강한 편이다[6]. 그러나 중국 국유기업에서 이루어지는 교육훈련의 효과가 예상에 비하여 높지 않은 상황이다. 예를 들어 교

육훈련 프로그램이 직원의 자기발전에 긍정적인 영향을 주지 못하는 경우도 있으며, 구성원의 직무만족이 오히려 낮아지는 사례도 찾아볼 수 있다[15]. 이에 따라 중국 국유기업에서는 직원의 교육훈련 만족도를 어떻게 높일 것인가에 대한 문제제기와 더불어 구체적인 해결책을 찾기 위한 다양한 시도가 이루어지고 있다. 즉 교육훈련이 조직의 목표달성과 더불어 구성원의 자기개발에도 긍정적인 영향을 줄 수 있도록 보다 효과적인 방안이 중국 국유기업에게 필요한 상황이다[18].

교육훈련의 효과적인 설계는 구성원의 직무만족을 향상시켜 직원들이 장기적으로 조직에 남아 성과에 기여토록 하는 데에 궁극적인 목적이 있다. 그러나 조직 내 개인은 다양한 차이가 있기 때문에 동일한 교육훈련 일지라도 그 결과는 차별적으로 나타난다. 특히 교육훈련에 따른 직무만족의 결과는 개인의 심리적인 영역인 자기효능감에 의해 달라질 수 있다. 따라서 교육훈련과 관련된 자기효능감 역시 기업 구성원의 성과에 영향을 미치는 중요요인으로 간주되어야 한다[3][12][20].

이상과 같은 문제제기를 바탕으로 본 연구는 중국 국유기업의 특성을 고려하여 교육훈련이 구성원의 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지, 교육훈련과 직무만족 사이에서 자기효능감이 성과 변화에 어떠한 기능을 하는지 실증적으로 탐색하고자 설계되었다. 이에 따라 본 연구의 궁극적인 목적은 기업의 성과 제고에 도움이 되는 교육훈련의 개선방안을 제시하는 데에 있다.

II. 이론적 배경

1. 중국 국유기업의 의의

국유기업은 한 국가의 중앙정부나 연방정부가 투자하거나 통제에 참여하는 기업이다. 국유기업은 생산과 경영조직의 결합형식으로 영리성과 함께 공익성을 추구한다는 특징을 갖고 있다. 국유기업의 영리성은 국가 자산의 증식을, 공익성은 국가가 기업을 통해 국민경제의 다양한 측면을 발전시키는 역할을 의미한다[6].

중국의 국유기업은 2009년 5월부터 중화인민공화국 기업국유자산법(中華人民共和國企業國有資產法)에 의

해 “국가출자기업(國家出資企業)”으로 명명되고 있다. 중국의 국유기업은 국가가 소유권을 행사하며, 소유와 경영의 분리원칙에 따라 국유기업이 경영과 관리를 맡는 형태가 일반적이다. 한편 국유기업은 중국 정부의 지분율에 의해 특수법인기업(特殊法人企業), 국유독자기업(國有獨資公司), 국유지분 우위기업(國有控股公司), 국유지분 참여기업(國有參股公司)으로 세분화된다[11]. 중국의 국유기업은 전체 국민경제에서 차지하는 역할과 비중이 70% 이상을 차지하고 있다. 2012년에 발간된 “중국통계연감”에 나타난 바에 따르면 2011년을 기준으로 중국 정부가 제1주주의 자격을 가진 국가 소유기업 수가 26만여 개에 달하며 이는 전체 기업 수 733만개의 3.6%에 해당하는 수준이다[6]. 한편 국유 대기업들의 경쟁력이 꾸준히 향상됨에 따라 세계 다국적 기업과 비교하여 충분한 경쟁력을 갖추고 있는 상황이다. 또한 국유기업의 평균임금은 타 기업에 비해 높아 구성원에 대한 처우 역시 타기업군에 비해 우월하다는 것을 파악할 수 있다[6][19].

2. 교육훈련과 성과

교육훈련은 개인의 지식·기술·태도 등의 지속적인 변화를 목적으로 설계되고 계획된 학습경험이다. 또한 교육훈련은 개인·집단·조직의 효과성을 높이기 위해 훈련, 개발, 조직개발의 통합적인 과정을 의미한다[25]. 교육훈련은 직무수행에 요구되는 지식, 기술 및 태도와 능력을 개선시킴으로써 조직의 목표 달성에 기여한다[13]. 궁극적으로 교육훈련은 조직 내 구성원들의 자기실현의 욕구를 유발하여 조직의 성과를 높이는 역할을 한다. 즉 교육훈련은 직원의 직무능력 향상과 긍정적인 태도 형성을 통해 기업 생산력과 구성원의 추진력·적극성, 자주적·자발적인 직무성향을 갖추도록 한다. 결국 이는 구성원의 동기유발로 이어짐으로써 개인의 의사결정이나 문제해결에 도움을 주게 된다. 또한 훈련은 예기치 못한 상황이 발생할 경우 원래의 정상적인 상태로 돌아갈 수 있도록 함으로써 조직의 안전성 증대에 기여한다. 한편 기업의 교육훈련 제도와 성과 사이에 유의한 관계가 존재하지 않는다는 일부 연구결과도 존재한다[2][24]. 그러나 기업 내 교육훈련이 경영성과에

일정한 영향을 미치고 있다는 것은 다수의 선행연구를 통해 확인되어 왔다[7][22][23].

중국에서 인적자원의 개념은 개혁·개방 이후 외자기업과 합자기업들의 활동이 본격화되면서부터 비로소 구체화되기 시작하였다. 중국 국유기업들 역시 이 시기를 중심으로 인적자원을 기업의 발전전략의 중심에 두게 되었으며, 기업 내 구성원의 역량을 높이기 위한 교육훈련에 많은 관심을 기울이기 시작하였다. 이에 따라 다수의 기업들이 인재를 통한 경쟁력의 중요성을 인식하여 교육훈련에 대한 인식이 강화되었다. 실제적으로 중국 국유기업이 구성원에게 적용한 교육훈련의 긍정적인 성과는 여러 측면에서 확인되고 있다[15][17].

3. 자기효능감과 직무성과

자기효능감(self-efficacy)은 개인이 어느 특정한 임무를 수행함에 있어서 목표로 하는 성과를 달성할 수 있다는 자신의 능력에 대한 확신을 뜻한다[20]. Sims/Lorenzi(1992)는 특정한 업무를 수행하는 본인의 능력에 대한 개인의 주관적·인지적 평가를 자기효능감이라 구분하였다[26]. 자기효능감은 심리적 변화의 일종으로 조직의 구성원으로 하여금 일에 대한 자신감을 갖게 한다. 이러한 자신감은 개인의 사고방식과 감정반응에 영향을 미치며, 어려운 상황을 극복하고 하는 개인의 의지에도 영향을 미친다.

자기효능감이 강한 사람들은 도전적인 일을 회피하지 않으며, 어려움이 있어도 맡은 임무를 완수하겠다는 의지가 강하다. 반면 자기효능감이 낮은 경우 난이도가 높은 직무를 피하고 싶어 하고 일의 완수에 대한 기대가 낮게 나타난다. 따라서 자기효능감이 강한 사람들은 일을 성공적으로 완수하면서 능력도 인정받는 것과 동시에 자아실현이라는 목표도 달성하게 됨으로써 전반적인 직무만족도가 높게 나타날 수 있다. 반면 자기효능감이 낮은 구성원은 일을 끝까지 마치지 못하는 경우가 많으며, 이에 따라 직무만족도 역시 낮아지게 된다[12][20]. 자기효능감은 지속적인 성공과 실패에 대한 직접적 체험과 간접적 경험, 개인의 주관적인 심리적·물리적 상태에 따라 변하게 된다. 교육훈련은 일종의 경험의 직접 또는 간접적 획득이라 간주될 수 있다. 따

라서 교육훈련은 자기효능감의 수준에 영향을 미치게 되며 궁극적으로 개인과 조직의 전반적인 성과에 변화를 가져오게 된다. 이에 따라 교육훈련과 자기효능감과의 관련을 통해 직무성과에 미치는 결과를 파악하고자 하는 학술적인 노력이 지속되어 왔다. 예를 들어 장경애(2004)와 이상준(2010)의 실증연구에서는 교육 및 훈련이 자기효능감과 동기부여에 유의미한 영향을 미친다는 결과가 제시되었다[8][10]. 또한 교육훈련은 자기효능감, 자아존중감, 직무만족 및 직무몰입과 실질적인 관련성이 있다는 사실 역시 확인되었다[3][5].

III. 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형

본 연구는 이론적 배경을 바탕으로 교육훈련을 통한 자기효능감이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 탐색하였다. 본 연구의 목적은 향후 중국 국유기업의 교육훈련 개선방안과 기업 성과 향상방안을 모색하는 데에 있다. 본 연구의 실증모형은 교육훈련, 자기효능감, 직무만족에 대한 선행연구와 연구의 목적을 중심으로 구성되었다. 구체적으로 중국 국유기업의 교육훈련을 독립변수로 설정하였으며, 하위 요소로 교육훈련 목표와 내용의 적절성, 상사 및 동료의 지원을 포함하였다. 이와 더불어 자기효능감을 연구모형의 매개변수로 설정하였으며, 구성원의 직무만족과의 관련성을 [그림 1]에서 제시된 바와 같이 설계하였다.

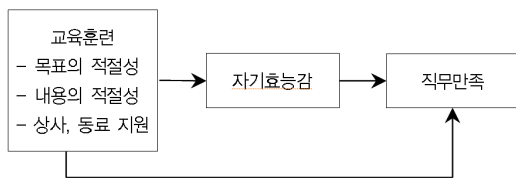


그림 1. 연구모형

2. 연구가설

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 설계된 연구모형에 따라 실증분석을 위한 가설을 설정하였다. 교육훈

련은 구성원의 지식과 기술 발전뿐만 아니라 가치관과 태도 등을 함목적으로 변화시킬 수 있다[13]. 이에 따라 조직의 구성원들은 교육훈련을 통해 심리적인 변화와 자신감을 가지게 되며, 궁극적으로 직무만족에도 긍정적인 영향을 가져온다[1][4]. 왜냐하면 교육훈련은 조직의 목표 달성을 위해 조직구성원의 직무수행에 요구되는 지식, 기술을 연마케 하며, 직무태도를 바람직한 방향으로 변화시키는 활동이기 때문이다. 교육훈련 및 직무만족과 관련된 연구가설은 선행연구의 논의를 바탕으로 다음과 같이 설정하였다.

- H1-1: 교육훈련 내용의 적절성은 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-2: 교육훈련 목표의 적절성은 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-3: 상사와 동료의 지원은 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-4: 교육훈련 내용의 적절성은 외재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-5: 교육훈련 목표의 적절성은 외재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-6: 상사와 동료의 지원은 외재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

자기효능감은 심리적 지각(perception)의 일종으로 조직구성원이 가지는 직무수행 및 성취에 대한 자신감을 의미한다. 직무 성취에 대한 자신감은 개인의 감정 반응과 직무수행의지에 영향을 미치며, 난이도가 높은 직무수행에 대한 의지를 강하게 한다. 즉 자기효능감은 개인의 자아실현에 기여할 뿐만 아니라 목표 달성을 통한 직무만족의 향상으로 이어진다[12][20]. 자기효능감의 역할과 관련된 선행연구에서는 자기효능감의 성과에 대한 긍정적 영향이 다각적으로 제시되었다[3][5][8][10]. 이상과 같은 선행연구의 논의를 바탕으로 자기효능감의 교육훈련과 직무만족간의 매개효과에 관련된 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

- H2-1: 자기효능감은 교육훈련과 내재적 직무만족에

매개적 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 자기효능감은 교육훈련과 외재적 직무만족에 매개적 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에서는 교육훈련과 관련된 내용을 측정하기 위하여 장옥(2012), 길은지(2012)의 연구에서 사용된 측정도구를 활용하였다. 교육훈련은 교육훈련의 내용(5문항)과 목표(9문항), 상사와 동료의 지원(3문항) 항목으로 구분하였다. 자기효능감은 Bandura(1977), 홍현경 등(2012), 이상준(2010) 등의 연구를 참고하여 문항을 구성하였다[8][10][12][20]. 직무만족의 측정은 내재적·외재적 직무만족으로 구분하여 이루어졌다. 설문문항은 기존 연구에 활용된 직무만족 설문과 더불어 중국 기업의 특성을 고려하여 梁艷(2006), 張亞軍(2011)의 연구를 참고하여 구성하였다.

본 실증연구에서 사용된 설문문항은 리커트(Likert) 5점 척도로 구성되었으며, 각 변수의 조작적 정의와 변수의 구체적 측정 항목은 다음 [표 1][표 2]에 제시된 바와 같다.

표 1. 변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의
교육훈련	- 학습을 통해 직원의 잠재력을 발휘하게 함으로써 조직과 개인의 성과를 이뤘내기 위한 제도의 다양성 정도 - 학습과 훈련의 목표가 조직 성과 목표와의 정합성 정도 - 학습과 훈련의 성과 향상을 위한 상사 및 동료의 조력 정도
자기효능감	- 개인이 특정한 상황에서 자기의 어떤 행위에 대한 자신감의 정도.
직무만족	- 개인의 가치 실현에 관하여 생기는 만족감의 정도 - 보상, 복지 등 회사가 개인에게 줄 수 있는 객관적인 조건에 대한 만족감의 정도

표 2. 변수의 측정 항목

변수	설문 구성
교육훈련	TR_1~12 교육훈련의 내용 교육훈련의 목표 상사와 동료의 지원
자기효능감	SE_1~5 자기효능감
직무만족	JSI_1~11 JSE_1~9 내재적 직무만족 외재적 직무만족

IV. 실증분석

1. 조사설계

본 연구는 교육훈련이 구성원의 직무만족에 미치는 영향을 탐색하기 위해 중국 국유 전력기업의 피교육훈련자를 대상으로 자료를 수집하였다. 자료조사는 교육훈련센터의 인사담당자에게 협조를 받아 피교육훈련자에게 2013년 5월 1일부터 5월 5일까지 설문지를 배포하여 이루어졌다. 배포된 설문지는 총 350부이며, 이 가운데 347부를 회수하였다. 그러나 응답이 미흡하거나 사용이 불가능한 48부를 제외하고 총 299 사례를 분석에 사용하였다. 본 연구의 가설 검증을 위해 SPSS 21.0을 사용하였으며 구체적인 분석방법 다음과 같다. 첫째, 표본의 인구통계적 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 신뢰도 분석을 통해 측정도구의 신뢰성을 검증하였으며, 각 변인간 상관계수 파악을 위해 상관관계분석을 실시하였다. 셋째, 관련 변수의 인과관계 파악은 회귀분석, 매개효과의 검증은 다중회귀분석에 의해 이루어졌다.

표 3. 표본의 인구통계적 특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남	254	84.9
	여	45	15.1
연령	20대	97	32.5
	30대	136	45.5
	40대 이상	66	22.0
학력	고졸 이하	27	9.0
	대졸 이상	272	91.0
근속 년수	1년 미만	10	3.3
	1~5년 미만	77	25.8
	5~10년 미만	85	28.4
	10년 이상	127	42.2
직위	사원급	140	46.8
	하위관리층	142	47.5
	중간관리층	17	5.7

2. 측정도구의 신뢰성 검증

신뢰성은 측정문항 간의 내적 일관성을 의미하며, 본 연구에서는 각 변수들의 신뢰성을 분석하기 위해 신뢰도분석을 실시하였다. 측정변수의 신뢰도는 Cronbach's α 값 .60 이상을 기준으로 검토하였다.

표 4. 신뢰성 검증

변수	문항	문항수	Cronbach's α
교육훈련 내용	TR_1~TR_5	5	.747
교육훈련 목표	TR_6~TR_8	3	.812
상사와 동료 지원	TR_9~TR_12	4	.726
자기효능감	SE_1~SE_5	5	.765
내재적 만족	JSI_1~11	11	.716
외재적 만족	JSE_1~9	9	.732

세 가지 하위 요인으로 구성된 교육훈련 변수의 내적 일관성을 분석한 결과 Cronbach's α 값이 각각 .747(교육훈련 내용), .812(교육훈련 목표), .726(상사와 동료의 지원)으로 나타났다. 각 변수의 Cronbach's α 값이 기준 값인 .60 이상으로 나타나 신뢰성을 갖춘 것으로 확인되었다. 자기효능감의 Cronbach's α 값은 .765로 나타나 변수의 신뢰성에 문제가 발견되지 않았다. 마지막으로 직무만족에 대한 신뢰성은 Cronbach's α 값이 내재적 만족(.716), 외재적 만족(.732) 모두 기준을 상회하여 변수의 신뢰성이 확인되었다.

3. 가설의 검증

본 연구에서는 독립변수인 교육훈련(내용, 목표, 상사·동료의 지원)이 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 교육훈련이 내적 직무만족에 미치는 회귀식은 전체 변량의 약 52%를 설명하였다($F=108.905$, $p=.000$). 조직신뢰는 정서적 몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=.593$, $p=.000$). 분석 결과에 따라 교육훈련 내용($\beta=.275$, $p=.000$), 목표의 적절성($\beta=.171$, $p=.000$)은 내재적 직무만족에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1, 2, 3은 채택되었다. 교육훈련이 외적 직무만족에 미치는 회귀식은 전체 변량의 53%를 설명하였다($F=97.683$, $p=.000$). 교육훈련이 외재적 직무만족에 미치는 분석결과를 살펴보면, 교육훈련 내용($\beta=.086$, $p=.077$), 교육훈련 목표의 적절성($\beta=.071$, $p=.128$), 상사·동료의 지원($\beta=.675$, $p=.000$)으로 나타나 가설의 일부만 채택되었다.

본 연구에서는 자기효능감의 매개변인으로서의 효과를 Baron/Kenny(1986)의 방법론에 따라 검증하였다 [21]. 교육훈련과 내(외)재적 직무만족 사이의 자기효능감 매개효과를 검증하기 위해서 1단계에 교육훈련과

내(외)재적 직무만족, 2단계에 교육훈련과 자기효능감에 대한 단순회귀분석을 실시하였다. 이후 교육훈련과 자기효능감이 내(외)재적 직무만족에 유의한 영향을 미치는지를 다중회귀분석을 통해 확인하였다. 만약 1, 2단계에서 회귀식이 유의하고, 1단계에서의 회귀계수 β 값과 3단계에서의 회귀계수 β 값의 차이가 나타날 경우는 자기효능감의 매개효과 크기가 된다.

표 5. 교육훈련의 내재적/외재적 직무만족에 대한 영향

변수	β	Adj.R ²	F	Sig. F
교육훈련 내용 → 내재적 직무만족	.275	.521	108.905	.000
교육훈련 목표 → 내재적 직무만족	.171			.000
상사/동료지원 → 내재적 직무만족	.484			.000
교육훈련 내용 → 외재적 직무만족	.086	.530	97.683	.077
교육훈련 목표 → 외재적 직무만족	.071			.128
상사/동료지원 → 외재적 직무만족	.675			.000

표 6. 자기효능감의 매개효과 분석

변수	β	Adj.R ²	F	Sig. F
교육훈련 → 내재적 직무만족	.759	.577	404.538	.000
교육훈련 → 자기효능감	.507	.258	103.030	.000
교육훈련 → 내재적 직무만족	.659	.606	227.289	.000
자기효능감 → 내재적 직무만족	.198			
교육훈련 → 외재적 직무만족	.657	.431	194.239	.000
교육훈련 → 자기효능감	.507	.258	103.030	.000
교육훈련 → 외재적 직무만족	.550	.459	108.378	.000
자기효능감 → 외재적 직무만족	.199			

자기효능감의 교육훈련과 내재적 직무만족에 대한 매개효과 분석 결과는 회귀식 1단계($\beta=.759$, $p=.000$), 2단계($\beta=.507$, $p=.000$), 3단계($\beta=.659$; .198, $p=.000$)로 [표 6]에 제시되었다. 회귀식 3단계에서 자기효능감이 투입된 후 R^2 는 교육훈련이 내재적 직무만족에 직접적으로 영향을 미치는 것과 비교하여 통계적으로 유의하게 증가하였다. 따라서 교육훈련과 내재적 직무만족 사이에 자기효능감의 부분적 매개효과($\Delta R^2=.029$)가 존재한다는 것을 확인할 수 있다. 자기효능감의 교육훈련과 외재적 직무만족에 대한 매개효과 분석 결과 역시 [표 6]에 제시된 바와 같다(1단계 $\beta=.657$, $p=.000$; 2단계 $\beta=.507$, $p=.000$; 3단계, $\beta=.550$; .199, $p=.000$). 앞서의 결과

와 마찬가지로 회귀식 3단계에서 자기효능감이 투입된 후 R^2 는 통계적으로 유의하게 증가하였다($\Delta R^2=.028$). 따라서 교육훈련과 외재적 직무만족 사이에서 자기효능감이 부분적으로 매개효과를 발휘하고 있다는 사실이 확인되었다. 이상에 제시된 분석결과에 따라 본 연구에서 제시된 가설 2-1과 2-2는 채택되었다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 중국 국유기업 교육훈련이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향을 파악하고 자기효능감의 역할을 분석하기 위한 목적으로 이루어졌다. 이론탐색과 함께 실증분석을 통해 얻어진 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 교육훈련은 내재적 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 교육훈련 효과에 따라 조직구성원의 직무만족의 수준 역시 높아질 수 있다는 것을 시사한다. 따라서 기업은 교육훈련의 내용을 강화하고 목적을 보다 명확히 함으로써 교육훈련의 효과를 제고할 수 있을 것이다. 이와 함께 교육훈련 시 동료·상급자 및 하급자 간의 상호관련성과 지원을 강화함으로써 구성원들의 직무만족 수준 향상시키고 궁극적으로는 기업의 성과를 높일 수 있을 것이다. 둘째, 외재적 직무만족에도 영향을 미치는 교육훈련 요인으로는 상사·동료의 지원이라는 사실이 확인되었다. 이는 중국 국유기업은 계획경제의 영향을 받아 보편적으로 관본위의 기업문화가 존재하며, 직급간 지위 차이가 뚜렷하여 교육훈련시 소통이 원활하지 않다는 사실을 반영하는 결과이다. 따라서 기업의 교육훈련은 동료·상급자 및 하급자 사이의 관련성을 중요시해야 하고, 상호 지원 역할을 강화함으로써 그 효과가 극대화될 수 있음을 시사한다. 셋째, 자기효능감은 교육훈련과 직원의 내·외적 직무만족도 사이에 일정한 매개역할을 한다. 이는 중국 국유기업이 교육훈련과 직무만족도 사이의 자기효능감과 이러한 매개 효과의 역할을 더욱 중시해야 함을 시사하는 결과이다. 따라서 교육훈련을 통한 자기효능감의 강화를 위해서는 직원들에게 역량 향상과 조직 일체감을 도모하는 교육프로그램을 도입하여야 한다. 이와 함께 동료·상사와의 적극적 상호작용을 통한 심리

적 자신감의 향상을 고려하는 교육훈련 제도의 현실적인 도입과 운영에 관심을 두는 것이 필요하다.

참고 문헌

- [1] 김기태, “교육훈련 투자가 조직성과에 미치는 영향: 직무만족, 직무능력 향상, 종업원 역량의 매개효과를 중심으로,” 인사관리연구, 제32권, 제4호, pp.29-57, 2008.
- [2] 김종관, 배상림, “인적자원관리활동과 기업 재무성과와의 관계에 관한 연구,” 인적자원관리연구, 제13권, 제3호, pp.57-78, 2006.
- [3] 김현영, 구성원의 자기효능감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대학교 대학원, 2005.
- [4] 나인강, “기업의 훈련이 근로자의 인적자원성과 및 기업성과에 미치는 영향,” 인적자원관리연구, 제17권, 제1호, pp.39-56, 2010.
- [5] 나인규, 구성원의 자기효능감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 전남대학교 대학원, 1999.
- [6] 송영관, 안덕근, 중국 국유기업과 한중 FTA, 서울: 한국개발연구원, 2012.
- [7] 이병희, 김동배, 기업교육훈련제도의 특성과 효과에 관한 연구, 서울: 한국노동연구원, 2004.
- [8] 이상준, 호텔식음료 종사원의 와인교육훈련이 자기효능감과 와인판매의 동기에 미치는 영향, 경기대학교 대학원, 2010.
- [9] 임정연, 이영민, “제조기업의 교육훈련 투자가 기업성과에 미치는 영향 분석,” 인적자원관리연구, 제17권, 제2호, pp.139-162, 2010.
- [10] 장경애, 사회복지사의 재교육이 자기효능감에 미치는 영향에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원, 2004.
- [11] 한국조세연구원, 중국 국유기업 개혁 연구 보고서, 2010.
- [12] 홍현경, 정규엽, 김원희, “자기효능감이 직무착근도, 혁신행동과 조직구성원 행동에 미치는 영향,”

한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제5호, pp.415-430, 2012.

[13] 황정희, 김광용, “교육훈련투자가 기업가치에 미치는 영향,” *경영관리연구*, 제6권, 제2호, pp.39-60, 2013.

[14] 劉金鳳, “國有企業職工培訓存在的問題及對策,” *包鋼科技* 4, pp.85-87, 2007.

[15] 劉大平, *國有企業管理人員培訓体系优化設計*, 北京交通大學 碩士學位論文, 2009.

[16] 李楊, 林紅, “國進民退現象下國有企業體制改革問題的思考,” *消費導刊*, 2010年2月, 2010.

[17] 張敏, “國企業職工培訓的現狀分析及發展趨勢探討,” *企業導報* 15, 2011.

[18] 翟淑萍, *國有企業員工培訓分析*, 南京理工大學碩士學位論文, 2012.

[19] 何偉, “國有企業改革遇到新難題,” *中國流通經濟*, 2010年 第3期, 2010.

[20] A. Bandura, “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, *Psychological Review*, Vol.84, No.2, pp.191-215, 1977.

[21] R. M. Baron and D. A. Kenny, “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.

[22] A. Barrett and P. J. O’Connell, “Does Training Generally Work? The Returns to In-Company Training,” *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.54, No.3, pp.647-662, 2001.

[23] S. E. Black and L. M. Lynch, “Human-Capital Investments and Productivity,” *American Economic Review*, Vol.86, No.2, pp.263-267, 1996.

[24] L. Dyer and T. Reeves, “Human Resource Strategies and Firm Performance: What Do We Know and Where Do We Need to Go,” *CAHRS Working Paper #94-29*, 1994.

[25] R. A. Noe, “Trainees’ Attributes and Attitudes:

Neglected Influences on Training Effectiveness,” *Academy of Management Review*, Vol.11, No.4, pp.736-749, 1986.

[26] H. P. Sims and P. Lorenzi, *The New Leadership Paradigm*, CA: Sage.

저 자 소 개

장 아 미(Yawei Zhang)

정회원



▪ 2013년 9월 ~ 현재 : 배재대학교 대학원 경영학과 석사

<관심분야> : 교육훈련, 직무만족, 자기효능감

이 정 언(Jeong Eon Lee)

증신회원



▪ 2008년 4월 : 독일 하노버대학교 경영학부(경영학박사)
 ▪ 1996년 3월 ~ 2001년 4월 : 한국 국방연구원 연구원
 ▪ 2010년 9월 ~ 현재 : 배재대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 인사전략, 고용관계, 고용유연성