

자기결정성과 자기주도학습에 의한 기업 이러닝이 학습 만족도에 미치는 영향*

남궁승은** · 김성건***

The Learning Satisfaction in Corporate E-learning based on Self-Directed Learning and Self-Determination

Namgung Seungeun · Kim Sunggun

〈Abstract〉

Companies want organizational members who take e-learning courses to enjoy the advantages of transcending time and space that e-learning has, but also want what they have learned to help the organization, the work they perform, or their future careers. In addition, while enjoying the effect of reducing education costs compared to offline education through e-learning, it is expected that executives and employees will apply the knowledge and skills learned to the field and perform tasks to achieve results. As COVID-19 continues, many education programs that have been conducted offline at corporate sites have been converted to e-learning, with a larger number of e-learning operations than in the past. This study was conducted based on the perception that learners' learning satisfaction is important for the successful operation of e-learning education, and that learners' own self-directed learning ability and self-determination are important as well as corporate efforts.

As a result of the study, hypotheses 1-1, 1-2, 1-3-1, and 1-3-2 that the better the self-determination (autonomy, competence, full-time support, and peer support) is, the higher the learning satisfaction will be. Both Hypothesis 2-1 and Hypothesis 2-2 were adopted that the better self-directed learning (subjectivity, execution ability) is, the higher the learning satisfaction will increase. In conclusion, it is necessary to properly introduce the concepts of self-determination and self-directed learning in corporate education while operating with the corporate education system.

Key Words : Self-directed Learning, Self-determination, Learning Satisfaction, E-learning

I. 서론

기업교육에서 이러닝이 본격적으로 도입된 것은

2000년 초반부터이다. 2003년 인터넷을 이용한 통신 교육 훈련이 직업교육훈련으로 인정되는 제도가 마련되면서 기업은 이러닝에 본격적으로 관심을 두게 되었고, 특히 고용보험 환급제도를 통해 이러닝 훈련비가 지원됨에 따라 더욱 활발하게 확산하였다[1]. 이후 본격적으로 이러닝을 활용한 기업교육이 늘어나

* 이 연구는 2021년도 인하대학교 학술연구비의 지원으로 수행되었음

** LX하우시스 인재개발팀 책임(제1저자)

*** 인하대학교 산업경영학과 조교수(교신저자)

고, 그 효용과 성과가 나타나고, 이에 기업에서 이러닝은 명실상부한 하나의 교육 방법으로 자리 잡게 되었다. 초기의 이러닝은 교육의 효과성을 높이기 위해 구성주의에 입각한 교육 학습 전략이 개발, 적용되는 것으로 일반적으로 일방적인 전달방식을 취했지만[2], 최근 4차 산업혁명이라는 과학기술의 비약적 발전과 코로나로 인한 강제 비대면 경험은 기업의 이러닝을 새로운 지식을 창출하고 자신의 지식을 공유하는 상호 교육 플랫폼으로 그 역할을 확대하고 있다[3].

최근에는 코로나19로 인해 오프라인에서 진행되어 오던 교육이 위축되면서 기업에서는 이러닝 교육이 활발하게 진행되고 있다. 특히 IT 기술이 빠르게 발달하면서 다양한 기술들이 기업교육에 활용되고 있다. 많은 기업은 화상 실시간 강의, 메타버스 등 최신 기술을 활용하여 신입사원 입문 교육, 안전교육 등 많은 교육을 진행하고 있다. 이러한 시도는 학습자에게 교육 참여도를 높이고, 몰입도를 증가시키기 위한 시도라고 볼 수 있다.

하지만, 보통 기업교육에 있어서 학습자들의 참여도는 강제할 수 있으나, 몰입도는 높지 않은 것이 현실이다. 이수경·변숙영·권성연·김소나[4]의 조사에 따르면, 기업 이러닝을 경험한 학습자들은 집합교육과 비교해 이러닝이 효과성이 낮다고 인식하는 경향이 높았다[3]. 특히 강제성을 부여하지 않고 학습자의 의지에 따르는 선택과정일 때 중도 탈락의 범위가 더 증가한다고 보고되었다[5]. 이러한 이러닝의 문제는 기업에서 기업의 HR 부서와 학습자 간에 가지는 기대와 실제 이러닝의 현실 간의 차이에서 발생된다고 할 수 있다. 이에 기업 내 이러닝의 학습성과를 높이기 위해서 기업 HR 부서는 학습자들에게 필요한 교육 정보를 효율적으로 수집하고, 선별하여 실무적 활용이 가능한 교육 개발이 필요한 상황이다. 학습자들 또한 이러닝을 통해 개방적이고 자율적인 상황에서 교육을 받기 때문에 자발적으로 참여하는 학습몰입이 중요하게 대두되고 있다.

즉, 코로나19로 인한 신기술을 접목한 이러닝 교육의 증가하면서 학습자 스스로 지식을 구조화하고 자발적으로 학습에 참여해야 하는 상황에서 기업의 HR 부서는 자기주도적 학습과 자기결정성 전략에 주목하고 있다. 자기주도학습은 스스로 학습 과제를 설정하고 목표를 달성하는 학습 활동을 의미하며[6], 자기결정성은 스스로 행동 동기를 구체화하여 실행하는 것으로[7] 개인의 성장 욕구에 중요한 이론으로 기업에서 인재 개발·육성에 중요한 이론이라고 할 수 있다.

이에 본 연구는 기업 이러닝의 학습 효과를 높일 수 있는 자기결정성과 자기주도학습 이론의 변수 중 어떤 변수가 학습성과에 중요한 영향력을 가지는지 살펴보고자 한다. 또한 직급별로 학습성과에 영향을 미치는 중요 변수가 다른지도 확인할 것이다.

II. 이론적 배경

2.1 자기결정성 이론

자기결정성이론이란 성장 지향적 인간관으로 인간의 사고와 행동에 대한 동기를 찾는 이론으로써, 개인들이 가진 행동의 동기 근원을 찾고, 그 동기의 유형을 정하며 형성되는 과정을 보여주는 이론이다[7]. 이러한 동기를 일반적으로 외재적 동기, 내재적 동기로 구분할 수 있다. 그러나 정확하게 구분하는 것은 사실상 힘들며, 자기결정성의 수준에 따라 하나의 연속선상에서 존재 가능한 특성으로 설명하고 있다[8]. 내재적 동기부터 살펴보면, 행위를 함으로써 얻는 만족감을 느끼는 행위를 하려고 하는 것으로서, 사람이 내재적 동기가 높아지면, 행위를 자유롭게 하고 즐거움과 흥미로 인해 그 행위를 계속 유지하게 되므로 내재적 동기는 자기 결정적 혹은 자율적 행위로 볼 수 있다. 외재적 동기는 목적에 대한 수단

으로서 어떠한 활동에 참여하게 되는 동기를 말하며 보상, 칭찬, 벌의 회피 등과 같은 원하는 결과를 가져올 것이라 믿기 때문에 나타나는 행동을 말한다[8]. 기업의 교육은 보상, 칭찬, 징계 회피를 위한 교육 수장을 가져오는 행동이 아니므로 외재적 동기보다는 기업 내 자기 성장과 업무 효율을 높이는 내재적 동기 요소가 강하다.

한편, Deci와 Ryan[9]은 내재적 동기를 자율성, 유능성, 관계성으로 대변되는 기본심리 욕구가 중요한 기초를 제공한다고 보았다. 그리고 이 세 가지 욕구인 자율성, 유능성, 관계성에 대한 만족의 정도에 따라 행동의 내재적 동기가 유발되기 때문에 행동 변화를 위하여 필수적인 것으로 고려되어야 한다고 주장하였다.

자율성은 행동의 원인이 본인에게 있다고 느끼기를 원하며, 자신이 스스로 목표를 수립하고 행동하는 역할을 담당하는 조절자이며, 자신에게 중요하고 가치 있는 것이 무엇인지를 결정할 수 있는 자유를 말한다[8]. 즉, 행동의 원인은 통합된 가치와 자신의 흥미로부터 행동한다는 것이다. 또한 자율성이 보장되어야만 유능성이 발휘될 수 있다고 주장하면서, 자율성은 기본심리 욕구 중에서 가장 높은 차원의 변수이면서 중요한 변수라고 할 수 있다[10].

유능성은 자신이 가진 역량이나 기술 그 자체를 뜻하는 것이 아니라, 본인이 유능하다고 느끼고 싶어하는 지각을 의미한다. 유능감은 사회적으로 상호작용을 하면서 자신의 역량을 발휘하거나 능력이나 기술, 그리고 재능을 사용할 때 충족된다[8]. 자율성을 지지하거나 긍정적인 피드백을 제공하는 것은 유능감을 증진시킬 수 있으며 이를 통해 내재적 동기가 유발되기 때문에 자율성과 유능성은 행위변화의 시작과 유지를 예측할 수 있게 할 수 있다[11].

관계성이란 타인과 자신이 연결되어 있다는 것을 느끼고 타인에 대한 관심이 있으며 타인의 배려를 받는다고 느끼면서 자신이 속해 있는 사회의 소속감을

느끼는 것이다[8]. 관계성은 소속감이나 친애와 유사한 개념으로 타인과 안정적이고 조화롭게 가까이 지내고 있다는 심리적 지각에 관한 것이다[12]. 즉 관계성이란 타인과의 관계에서 적극적으로 소통하고 친밀한 상호작용을 할 수 있는 심리적 지각이라 말할 수 있다. 관계성 충족은 개인 간의 활동에서 내재적 동기의 유지를 위해서 중요한 역할을 담당한다[13].

2.2 자기주도학습 이론

자기주도학습은 1960년대부터 성인 학습자를 대상으로 한 연구를 토대로 발전하였다. Houle[14]은 'The Inquiring Mind'에서 '자기교육(Self-education)', '스스로 가르침(Auto-didactics)'이라는 용어를 사용하여 성인의 주도적인 학습 태도에 주목하였다. Tough[15]는 Houle[14]의 이론을 발전시켜 성인의 자율적인 학습 태도를 연구하였다. 그는 성인 학습자가 학습 과제를 계획할 때 목표를 설정하고, 학습 활동을 도울 자원을 선택하며, 학습 경험의 형태와 구조를 파악한 뒤, 학습 목표, 자원과 전략, 학습성공에 피드백을 제공하는 활동을 진행한다고 밝혔다[15].

한편, 가장 널리 수용되고 있는 자기주도학습의 개념은 Knowles[6]의 정의이다. 그는 자기주도학습을 두 가지 Step으로 보았다. 첫 번째 과정은, 타인의 도움 여부와 관계없이 학습자 스스로가 주체성을 갖고 자신의 학습 욕구를 진단하고, 학습 목표를 설정하며, 학습에 필요한 인적 자원 및 물적 자원을 확보하며, 적절한 학습 전략을 선택하는 것이다. 두 번째 과정은 이를 스스로 실행하고, 학습 결과를 평가하는 데 있어 주도권을 가지는 것으로 자기주도학습을 정의하였다. 그러나 Knowles[6]는 자기주도학습이 고립되는 과정이 아니며 학습을 하는 과정에서 동료, 인적·물적 자원 등의 협조와 지원이 필요하다는 점을 강조하였다. 그는 교수자가 자기주도학습을 위한 과정에서 통제나 지시를 하는 것이 아니라, 학습자의 방식

으로 학습하도록 조언하고 보조해 주는 안내자가 되어야 한다고 보았다. Tough[15] 또한 자기주도학습을 위해 학습자가 학습 내용과 장소, 방법을 선정하고 실행해야 하는 것은 물론이고, 동료, 교사 간의 지원과 협력이 필요하다는 점을 강조하였다. 결국 Knowles[6]와 Tough[15]는 모두 학습 과정에서의 주체성과 실행력이 핵심임을 강조하고 있다. 이석재·장유경·이현남·박광엽[16]의 연구에서도 자기주도 학습을 주체성과 실행력 관점에서 살펴보았는데, 주체성 측면에서의 학습계획, 실행력 측면에서 학습실행, 학습통제로 구분하여 살펴보았다.

2.3 학습 만족도

이러닝 학습성과를 측정하기 위하여 다양한 변인들이 사용될 수 있다. 이중 이러닝에 대한 학습 만족도는 이러닝을 경험한 학습자가 다시 이러닝을 활용하여 학습할 것인지에 대해 영향을 미치므로 학습 만족도는 이러닝 환경의 학습 효과 및 성과 측정에 매우 중요한 요인이라는 것을 알 수 있다.

학습 만족도는 이러닝 학습성과를 측정하기 위해 사용되는 중요한 변인이다. 학습 만족도는 학습자가 이러닝 학습에 대해 학습자가 갖는 기대와 요구 목적이 충족되었을 때 얻어지는 것을 의미한다. Astin[17]은 학습만족도를 즉각적인 결과로서 학습자들의 교육 경험에 대한 주관적인 반응을 살펴보는 것으로 정의하였으며 Shin과 Chan[18]은 이러닝에서 만족도를 개별 학습자가 수강하는 이러닝과 자신의 학습 경험 간의 긍정적인 연관성을 인식하는 정도로 정의하였다. 김창희[19]은 학습 만족도를 학습자가 수강한 강의에 대해 전반적으로 만족하는 수준으로 정의하였으며 김성광·최효근·김성준[20]은 학습 만족도를 학습 과정에서 자신이 성공할 수 있다는 인식과 달성한 성과에 대한 학습자의 지각을 의미한다고 하였다. 또한 김민희[21]는 학습 만족도란 연구대상자가 지각

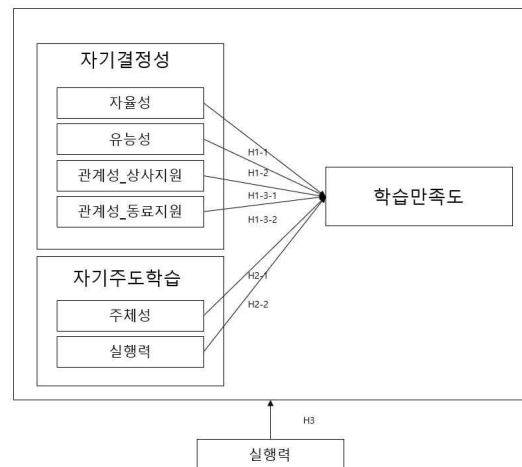
하고 있는 배움에 대한 욕구 충족 정도라고 하였다 이와같이 선행연구의 정의에 근거하여 학습 만족도를 학습자가 수강한 이러닝 강의에 대해 전반적으로 만족하는 정도로 개념화하였으며 학습 만족도를 측정하는 지표로 이러닝 과정에 대한 전반적인 만족도 향후 수강 의도 성취감 수강에 대한 보람 추천의향 등을 포함하고 있다.

III. 연구 방법론

3.1 연구모델

본 연구는 기업 교육에서 이러닝의 성공적인 운영을 위해서는 학습자의 학습 만족도가 중요하며 이 학습만족도는 기업의 노력뿐만 아니라, 학습자 스스로 자기결정성과 자기주도학습이 중요하다는 인식을 기초로 직급별로 차이가 있다는 것을 실증적으로 규명하는 것이 본 연구의 목적이다.

본 연구는 LG하우시스 등 국내 기업에서 온라인을 통해 이러닝 교육(직무, 비전, 리더십 등)에 참여한 기



<그림 1> 연구모형

업의 학습자를 대상으로 온라인, 오프라인 설문조사를 실시하였다. 본 조사는 2021년 9월부터 약 한 달 동안 실시하였다. 설문은 총 500부를 배포하여 총 330부가 회수되었으며 이중 불성실하게 응답했던 27부를 제외하고 303부를 분석에 사용하였다.

이에 <그림 1>과 같이 연구모형을 제안하고, 다음과 같이 두 축으로 진행하고자 한다.

첫째, 기업의 이러닝 환경에서 자기결정성과 자기주도학습 능력은 학습 만족도에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고 이에 대한 시사점을 도출하고자 한다.

둘째, 자기결정성, 자기주도학습 능력과 학습 만족도의 관계에 있어서 직급이 어떠한 조절 효과가 있는지에 대해 알아보고, 이에 따른 실무적 시사점을 도출하고자 한다.

3.2 가설설정

3.2.1 자기결정성과 학습만족도

자기결정성과 정서, 학습만족도와의 관계를 살펴본 Vallerand, Blais, Briere, & Pelletier[22]의 연구에 따르면 자기결정성이 높은 학생들은 긍정적 정서를 나타냈으며 교육 활동을 즐기고 교육에 대해서도 높은 만족감을 표현한다는 연구 결과를 보여주었으며, 국내에서도 많은 실증 연구들에서 성인 학습자의 자기결정성이 교육 만족도에 영향을 미치는 결과를 보여주고 있다[23]. 이에 본 연구에서는 기업 이러닝 환경에서 학습자가 자기결정성을 가지고 있을 때 학습 만족도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다.

기업에서 학습 만족도란 실시한 교육에 성과를 측정하기 위해 사용되는 중요한 변수이다. 학습 만족도는 학습자가 수강한 강의에 대해 전반적으로 만족하는 수준으로 정의를 하고 있다. 기업교육에서는 학습 만족도가 낮으면 학습자에게 시간 낭비와 기업에는

비용의 낭비를 발생시키기 때문에 기업의 교육부서에서는 기본적으로 학습 만족도에 높은 관심을 보인다.

학습 만족도를 높이는 변수로 우선 자율성은 행동의 원인이 자신에게 있다고 느끼기를 원하고, 자기 자신이 목표를 세우고 행동하는 조절자이다[8]. 자율성은 자신의 행동을 변화시키고자 하는 욕구로서 이를 충족시키기 위한 욕구가 클수록 긍정적인 학습 만족도에 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 자기결정성의 자율성이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도는 높아질 것이다.

유능성은 자기 자신이 유능하다고 느끼고 싶어 하는 지각을 뜻하며, 유능감이 사회환경과 상호작용 속에서 형성되기 때문에 긍정적인 학습 만족도에 영향을 미칠 것이다. 즉, 유능감은 기업 내 조직구성원 개인이 자신의 존재감과 자존감을 높이는 데 중요한 변수로서 유능감을 높여주어 이러닝 교육은 학습 만족도를 높이는 데 긍정적 영향을 제공한다는 것이다.

가설1-2: 자기결정성의 유능성이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도는 높아질 것이다.

한편, 타인과의 정서적인 소통에서 긍정적인 상호작용은 내재적 동기의 유지를 위한 관계성 충족에 필요한 요소이다. 이에 본 연구에서는 기업 이러닝 환경에 있어서 관계성을 학습에 있어서 동료들의 지원과 상사들의 지원으로 구분하여 연구하였다.

동료지원은 조직 내 학습을 통해 습득한 지식, 기술, 태도를 실제 업무에서 활용하기 위해 동료로부터 받는 지원이나 피드백에 대한 구성원의 인식 수준을 의미한다[24]. 조직 내 동료는 구성원의 행동 변화에 가장 가까운 준거로 작용하는데 동료들은 지식과 기술을 업무에 적용할 기회를 모색해주고, 어려움에

직면하였을 때 도와주거나 격려해준다. 또한 습득한 지식을 활용할 시에는 긍정적인 호응이나 부정적인 지적을 포함한 피드백을 제공한다[25]. 이렇듯 동료지원은 긍정적인 학습 만족도를 높이는 데 영향을 미칠 것이다.

가설1-3-1 : 자기결정성의 관계성 중 동료지원이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도는 높아질 것이다.

상사지원은 조직 내 학습으로 발생한 지식, 기술, 태도를 업무를 수행하는데 적용할 수 있도록 돕는 상사 혹은 관리자의 지원이나 피드백을 의미한다[24]. 조직구성원이 학습한 내용을 업무에 적용하면서 상사의 긍정적 관심과 구체적 목표설정을 위한 지원 등을 상사지원의 요소로 볼 수 있다. 다시 말해 상사지원은 구성원이 학습한 것을 활용하도록 목표설정을 해주고, 지원하며 긍정적인 피드백을 제공하는 등의 관여를 포함한다[26]. 이에 상사지원은 긍정적인 학습 만족도를 높이는 데 영향을 미칠 것이다.

가설1-3-2 : 자기결정성의 관계성 중 상사지원이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도는 높아질 것이다.

3.2.2 자기주도학습과 학습 만족도

이러닝은 학습자가 자기주도적으로 학습을 해야 한다는 특성으로 인해 교육에 대한 만족도가 높은 경우 자신의 학습에 적극적으로 참여하는 동기가 높아지며 학습 목표의 달성이라는 교육의 성과를 이룰 수 있으므로 학습 만족도 측정은 중요하다[27].

자기주도학습은 학습자가 학습을 자기주도적으로 계획하고 실행하며, 평가하게 하는 교수-학습 전략과 관련이 있다[28]. 본 연구에서는 자기주도성을 학습

과정으로 본 Knowles[6]와 Tough[15]의 개념에 따라 학습에서의 주체성과 실행력으로 보고 연구를 진행하였고, 기업 이러닝 환경에서 학습자가 자기주도성, 즉 주체성과 실행력을 가지고 있을 때 학습만족도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다.

가설2-1 : 자기주도학습의 주체성이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도가 높아질 것이다.

가설2-2 : 자기주도학습의 실행력이 잘 이루어질수록 이러닝 학습 만족도가 높아질 것이다.

3.3.3 직급별 자기결정성과 자기주도학습

이러닝 학습성과에 있어서 직급별로 차이가 있는지를 살펴보고자 한다. 직급별로 이러닝의 자기결정성 변수와 자기주도학습의 변수의 중요성은 차이가 있을 것이다. 즉 관계성에서 상사지원과 동료지원의 영향력은 실무자급과 관리자급에서 다른 영향 관계를 가질 수 있으며 자기주도학습의 주체성과 실행력도 다른 차원을 가질 수 있을 것이다.

가설 3 : 자기주도적 학습과 자기결정성의 독립 변수들은 직급별로 이러닝 학습 만족도에 미치는 영향이 차이가 있을 것이다.

3.3 변수의 조작적정의

본 연구에서 사용된 변수의 조작적정의 및 설문 구성은 다음 <표 1>과 같다. 자기결정성의 자율성 조작적정의는 행동의 원인이나 주체가 자신에게 있다고 느끼길 원하고 자신이 목표를 세워 행동하며 자기에 가치있고, 중요한 일이 무엇인지를 결정하는 자유를 의미한다. 자율성은 총 4개의 변수로 구성하였다. 유능성의 조작적정의는 자신이 유능하다고 느끼고 싶어 하는 지각하는 정도를 의미한다. 유능성은 총 4개의 변수

<표 1> 변수의 측정항목

구분	요인	측정항목	참고문헌	
자기결정성	자율성	Z1	자율적 의지 귀속	[8], [10]
		Z2	자율적 목표 설정	
		Z3	자율적 목표 실행	
		Z4	자율적 결정	
	유능성	U1	개인과 사회의 상호작용	[8], [11]
		U2	능력과 재능 효과적 활용	
		U3	본인의 역량, 자신감	
		U4	능력과 재능 인정	
	관계성 (동료 지원)	KD1	동료의 이러닝 교육에 대한 OPEN	[8], [24]
		KD2	동료의 이러닝 교육과정 편의 지원	
		KD3	동료의 이러닝 업무적용 지원	
	관계성 (상사 지원)	KS1	상사의 이러닝 교육에 대한 OPEN	[8], [24]
		KS2	상사의 이러닝 교육과정 편의제공	
KS3		상사의 이러닝 업무적용 지원		
자기주도성	주체성	J1	이러닝 학습시간 계획	[6], [16]
		J2	이러닝 학습목표 계획	
		J3	이러닝 학습내용 계획	
	실행력	S1	이러닝 학습과정 자율적 운영	[6], [16]
		S2	이러닝 학습자체에 대한 확신	
		S3	이러닝 학습운영의 실행	
		S4	이러닝 학습운영의 통제	
학습만족도	학습만족도	H1	업무 적용시도	[19],[20], [21]
		H2	업무 활용	
		H3	업무의 향상	
		H4	구성원의 칭찬, 인정	
		H5	업무에 도움	

로 구성하였다. 관계성(상사지원)은 조직에서 학습으로 발생한 지식, 기술, 태도 등 업무를 수행하는데 적용할 수 있도록 상사의 이러닝 교육 지원 정도를 의미한다. 관계성(상사지원)은 총 3개의 변수로 구성하였다. 관계성(동료지원)은 조직에서 학습으로 발생한 지식, 기술, 태도 등을 업무를 수행하는데 적용할 수 있도록 동료의 이러닝 교육지원 정도를 의미한다. 관계성(동

료지원)은 총 3개의 변수로 구성하였다. 다음으로 자기주도성의 주체성은 학습자가 이러닝 학습을 자기 주도적으로 계획하는 정도를 의미한다. 주체성은 총 3개의 변수로 구성하였다. 실행력은 학습자가 자기 주도적으로 이러닝 학습을 실행하는 정도를 의미한다. 실행력은 총 4개의 변수로 구성하였다. 학습 만족도는 학습자가 이러닝 학습에 대해 갖는 기대와 요구 목적이 충족하는 정도를 의미한다. 학습 만족도는 총 4개의 변수로 구성하였다. 각각의 변수의 측정항목 내용과 참고문헌은 <표 1>에 제시하였다.

IV. 연구결과 및 분석

4.1 조사대상의 분석

본 연구 가설을 검증하기 위한 설문조사의 표본을 살펴보면 다음과 같다. 성별은 남자가 171명(56.4%)로 높은 비율을 차지하고 있다. 직급은 사원/주임급이 124명(40.9%)로 높은 비율을 차지하고 있다. 총 직장 경력은 5년 이상~10년 미만이 107명(35.3%)로 높은 비율을 차지하고 있다. 조직규모는 1,000명 이상이 139명(45.9%)로 높은 비율을 차지하고 있다. 이러닝 수강 시기는 6개월 이내로 210명(69.3%)로 높은 비율을 차지하고 있다. 이에 대한 상세내용은 <표 2>에 나타내었다.

4.2 타당성 및 신뢰성 분석

다음은 타당성과 신뢰성 검정을 진행하였다. 타당성을 검증하기 위해 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 진행하였다. 그리고 신뢰성 분석을 위해서는 Cronbach's α 값을 이용하였다.

우선 타당성 검정을 하였다. 타당성 검정에서 모든 측정변수는 구성요인을 측정하기 위하여 주성분 분

<표 2> 표본의 특성

구분	항목	빈도	비율
성별	남자	171	56.4
	여자	132	43.6
직급	사원/주임급	124	40.9
	대리/선임급	81	26.7
	과장/책임급	50	16.5
	차장/수석급	18	30
	부장급 이상	30	9.9
총 직장경력	1년 미만	8	26
	1년 이상 - 3년 미만	22	7.3
	3년 이상 - 5년 미만	47	15.5
	5년 이상 - 10년 미만	107	35.3
	10년 이상 - 15년 미만	49	16.2
	15년 이상 - 20년 미만	45	14.9
조직 규모	20년 이상	25	8.3
	100명 미만	87	28.7
	100명 이상 - 300명 미만	40	13.2
	300명 이상 - 500명 미만	20	6.6
이더닝 수강 시기	500명 이상 - 1000명 미만	17	5.6
	1000명 이상	139	45.9
	6개월 이내	210	69.3
	1년 이내	64	21.1
	1년 - 3년 이내	10	3.3
	3년 - 5년 이내	13	4.3
	5년 이상	6	2.0

<표 3> 변수의 타당성 및 신뢰도 분석 결과

구분	요인	측정 항목	표준화 요인적재량	공통성	신뢰성
자기 결정성	자율성	Z1	.834	.702	.780
		Z2	.691	.616	
		Z3	.736	.626	
		Z4	.646	.515	
	유능성	U1	.635	.494	.722
		U2	.701	.556	
		U3	.758	.613	
		U4	.705	.524	
	관계성 (동료 지원)	KD1	.856	.842	.911
		KD2	.857	.882	
		KD3	.801	.883	
	관계성 (상사 지원)	KS1	.783	.816	.904
KS2		.825	.854		
KS3		.860	.854		
자기 주도성	주체성	J1	.837	.793	.836
		J2	.823	.782	
		J3	.676	.682	
	실행력	S1	.699	.700	.869
		S2	.733	.772	
		S3	.712	.706	
학습 만족도	학습 만족도	S4	.836	.740	.897
		H2	.886	.785	
		H3	.884	.782	
		H4	.836	.700	
		H5	.830	.698	

석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전 방식인 베리맥스 방법으로 분석하였다. 통상 문항과 요인 선택의 기준은 공통성은 0.4 이상이며, 요인 적재치는 0.5 이상이면 유의미한 변수로 간주하고 중요한 변수로 본다. 이에 본 연구 분석에서는 공통성은 모두 0.4 이상으로 나타났으며, 요인 적재량이 0.5 이상을 보여주고 있다. Cronbach's α 값은 0.6 이상이면 아이템을 변수로 사용하는 데 있어서 신뢰성이 좋다고 판단한다. 모든 변수에서 신뢰성 지수가 0.7 이상으로 나타났으며 신뢰성이 좋다고 해석할 수 있다. 이러한 상세내용을 <표 3>에 제시하였다.

4.3 가설검증

가설검정을 위해서 다중 회귀분석을 실시하였다. 다중 회귀분석 모형의 F값은 108.454($p=0.000$)로 나타나 모형은 적합하다고 나타났으며, Durbin-Watson은 1.391로 나타나 다중공선성이 없다고 해석하였다. 회귀모형의 회귀식에 대한 R^2 값은 68.7%의 설명력을 보이고 있다. 이러한 내용은 <표 4>에 제시하였다.

<표 4> 다중 회귀분석 결과(학습 만족도)

구분	요인	비표준화계수		표준회귀계수	t	유의확률
		B	표준오차			
	(상수)	.376	.181			
자기결정성	자율성	.114	.053	.089	2.138	.033
	유능성	-.013	.053	-.010	-2.37	.813
	관계성 (동료지원)	.201	.044	.254	4.583	.000
	관계성 (상사지원)	.090	.039	.125	2.287	.023
자기주도학습	주체성	.300	.058	.297	5.141	.000
	실행력	.217	.048	.245	4.551	.000
R ² =.687, 수정된 R ² =.681 F= 108.454(p=0.000) Durbin-Watson= 1.391						

독립 변수들이 학습 만족도에 미치는 영향을 살펴보면, 자기 결정성 이론 중 자율성이 잘 이루어질수록 학습만족도가 높아질 것이라는 가설 1-1은 t값이 2.138 (p=0.033)로 채택이 되었다. 하지만, 가설 1-2 유능성은 t값이 -2.37(p=0.813)로 기각되었다. 또한 자기결정성의 관계성 중 상사지원과 동료지원이 잘 이루어질수록 학습만족도가 높아진다는 가설 1-3-1, 1-3-2는 t값이 각각 2.287 (p=0.023), 4.583(p=0.000)으로 나타나 가설이 모두 채택되었다. 자기주도적 이론을 살펴보면 주체성이 잘 이루어질수록 학습 만족도가 높아질 것이라는 가설 2-1과 실행력이 높아질수록 학습 만족도가 높아질 것이라는 가설 2-2는 t값이 각각 5.141(p=0.000)과 4.551(p=0.000)로 나타나 모두 채택되었다.

다음은 직급별 조절 효과에 대해 분석하였다. 직급별 조절 분석은 인구통계학 변수로 설명한 직급 변수로서 사원/주임급과 대리/선임급은 실무자급으로 묶었으며, 과장/책임급과 차장/수석급은 중간 관리자급으로 묶었다. 부장급 이상은 임원급으로 묶었다. 이렇게 세 개의 집단 변수로 구성하여 조절 효과를 살펴보았다. 이에 대한 세부 내용은 <표 5>에 제시하였다.

우선 실무자급의 회귀모형에서 F값은 72.454 (p=0.000)로 나타나 모형은 적합하다고 나타났다.

Durbin-Watson은 1.336으로 나타나 다중공선성이 없다고 해석하였다. 회귀모형의 R² 값은 67.8%의 설명력을 보였다. 독립변수로는 자율성, 관계성(동료지원), 관계성(상사지원), 주체성, 실행력이 학습 만족도에

<표 5> 직급별 조절효과 분석

구분	요인	비표준화계수		표준회귀계수	t	유의확률
		B	표준오차			
실무자급	(상수)	.504	.214			
	자율성	.141	.065	.113	2.165	.032
	유능성	-.044	.065	-.037	-0.681	.496
	관계성 (동료지원)	.185	.057	.235	3.230	.001
	관계성 (상사지원)	.112	.048	.162	2.328	.021
	주체성	.217	.057	.250	3.794	.000
	실행력	.268	.072	.271	3.709	.000
R ² =.687, 수정된 R ² =.678 F=72.454(0.000) Durbin-Watson= 1.336						
중간 관리자급	(상수)	.410	.463			
	자율성	.027	.117	.017	0.231	.818
	유능성	-.013	.115	-.009	-0.112	.912
	관계성 (동료지원)	.188	.082	.243	2.295	.025
	관계성 (상사지원)	.141	.088	.182	1.600	.115
	주체성	.231	.107	.255	2.154	.035
	실행력	.331	.136	.307	2.437	.018
R ² =.713639, 수정된 R ² =.714 F=28.841(0.000) Durbin-Watson= 1.658						
임원급	(상수)	.270	.599			
	자율성	.000	.187	.000	0.002	.998
	유능성	.134	.204	.109	0.656	.519
	관계성 (동료지원)	.275	.139	.309	1.984	.059
	관계성 (상사지원)	-.293	.150	-.326	-1.950	.063
	주체성	.452	.184	.474	2.461	.022
	실행력	.353	.164	.364	2.158	.042
R ² =.916, 수정된 R ² =.642 F=9.660(0.000) Durbin-Watson= 1.332						

긍정적인 영향을 제공하고 있다. 중간 관리자급의 회귀모형에서 F값은 28.841 ($p=0.000$)로 나타나 모형은 적합하다고 나타났다. Durbin Watson은 1.658로 나타나 다중공선성이 없다고 해석하였다. 회귀모형의 R^2 값은 71.4%의 설명력을 보였다. 독립변수로는 관계성(동료지원), 주체성, 실행력이 학습 만족도에 긍정적인 영향을 제공하고 있다. 임원급의 회귀모형에서 F값은 9.660($p=0.000$)으로 나타나 모형은 적합하다고 나타났다. Durbin-Watson은 1.332로 나타나 다중공선성이 없다고 해석하였다. 회귀모형의 R^2 값은 64.2%의 설명력을 보였다. 독립변수로는 주체성과 실행력이 학습 만족도에 긍정적인 영향을 제공한다고 나타났다.

즉, 본 연구에서는 자기주도적 학습에서 주체성과 실행력, 그리고 자기결정성에서 자율성, 상사지원, 동료지원이 학습만족도에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있었다. 직급별로 살펴보면 실무자급은 원래의 연구모형과 동일한 결과를 보이고 있으나 중간 관리자급에서는 자기주도적 학습인 주체성과 실행성에서는 차이가 없으나, 자기결정성에 있어서 동료지원을 제외하고는 모두 기각되었다. 임원급에는 자기주도적 학습은 동일한 결과를 보이고 있으나, 자기결정성에서는 모두 기각되는 모습을 보여주고 있다. 이렇듯, 직급별로 자기주도적 학습과 자기결정성의 독립변수들은 학습만족도에 미치는 영향이 차이를 보여 주었다.

V. 결론 및 제언

5.1 연구의 결론

기업에서는 이러닝 과정을 수강하는 조직구성원들이 이러닝이 갖고 있는 시공간을 초월할 수 있는 장점을 누리면서도 학습한 내용이 조직을 위하고, 학습자 자신이 수행하는 업무나, 미래의 경력에 도움이

되길 원한다. 또한 이러닝을 통해 오프라인 교육대비 교육비 절감의 효과를 누리면서 임직원이 학습한 지식과 기술을 현업에 적용하고 업무를 수행하여 성과를 내기를 기대한다.

코로나 19가 지속됨에 따라 기업 현장에서 오프라인으로 실시되던 많은 교육이 이러닝으로 전환되어 과거보다 더 많은 수의 이러닝이 운영되고 있다. 이러한 기업의 이러닝 교육의 성공적인 운영을 위해서는 학습자의 학습 만족도가 중요하며 이 학습 만족도는 기업의 노력뿐만 아니라, 학습자 스스로의 자기주도학습능력과 자기결정성이 중요하다는 인식을 기초로 본 연구를 진행하였다.

연구결과 자기결정성(자율성, 유능성, 상사지원, 동료지원)이 잘 이루어질수록 학습 만족도가 높아질 것이라는 가설 1-1, 1-2, 1-3-1, 1-3-2에서는 유능성을 제외하고는 모두 채택이 되었다. 자율성의 경우, 강제로 시켜서 교육을 듣는 것이 아니라, 교육의 주체를 기업의 교육팀이 아니라, 조직구성원 본인으로 생각하게 하는 것이 매우 중요하다는 점을 알 수 있었다. 또한 타인과 자신이 연결되어 있다고 느끼며, 타인의 배려를 받고 있다고 느끼면서 소속감을 느끼는 관계성을 가설 1-3-1, 1-3-2 본 연구에서는 동료지원과 상사지원으로 나누어 보았는데, 본인이 학습한 내용을 조직에 적용하는 데 있어서 상사나 동료의 지원을 받을 수 있다는 것이 학습 만족도에 효과적임을 알 수 있었다. 이는 교육이 교육으로 끝나는 것이 아니라, 교육이 현업에 활용되었을 때 학습에 대한 만족도가 높아진다는 것이다. 따라서 학습한 것을 해당 조직 내에 적용할 수 있는 조직 내 시스템을 구축하는 것이 중요하고, 학습하는 조직문화를 만드는 등의 노력이 필요하겠다.

자기주도적 학습(주체성, 실행력)이 잘 이루어질수록 학습만족도 높아질 것이라는 가설2-1과 가설2-2는 모두 채택이 되었다. 이는 기업교육에 있어서 조직구성원 스스로 학습을 계획하고, 실행하는 것이 학습만

족도에 영향을 미치는 것임을 알 수 있다. 문제는 여기서 어떻게 하면 조직구성원들에게 자기주도적학습을 강화하는 것인가이다. 이는 기업에서 교육에 대해 강제화하는 것이 아니라, 구성원이 필요한 교육을 스스로 계획하고, 실행할 수 있도록 공간을 마련해주는 것이 중요하다. 기업은 기본적으로 일하는 곳이지, 공부하는 곳은 아니다. 그러나 효과적으로, 또 효율적으로 일을 하기 위해서 기업은 교육을 제공한다. 이 제공하는 방법을 Cafeteria식으로 바꾸어 조직의 구성원들이 스스로 선택하고, 그리고 계획하고, 실행하고 평가한다면, 교육에 성과는 높아질 것이고 학습만족도는 더욱 제고될 것이다.

자기결정성과 자기주도적학습의 독립변수들은 직급별로 학습만족도에 미치는 영향이 차이가 있을 것이라는 가설3도 채택이 되었다. 직급을 크게 세 그룹으로 나누어서 분석했는데, 실무자급은 원래의 연구 모형과 동일한 결과를 보이고 있으나 중간관리자급에서는 자기주도적 학습인 주체성과 실행성에서는 차이가 없으나, 자기결정성에 있어서 동료지원을 제외하고는 모두 기각되었다. 임원급에도 자기주도적 학습은 동일한 결과를 보이고 있으나, 자기결정성에서는 모두 기각되는 모습을 보여주고 있다. 이 결과를 놓고 보면 중간관리계층 및 임원급들은 기업의 이러닝에 있어서 자기주도적학습에 대해서는 중요하게 인식하는 반면, 자기결정성에 대해서는 그렇게 긍정적으로 보지 않는 경향을 보이고 있음을 알 수 있다.

이는 중간관리자 이상의 계층에서 기업교육에 대해 부여된 교육에 대해 개인 스스로가 알아서 해야하고, 그 교육에 있어서 자기결정성은 크게 중요하지 않다는 것을 보여주고 있다. 실제 기업에서도 중간관리자나, 임원들은 교육에 대해 호의적인 관심을 보이지 않는 경우가 많다. 그러나 이는 장기적으로 보았을 때 바람직하지는 않다. 기업에서의 교육이 기본적으로는 일을 통한 학습이 중요하지만, 빠르게 변화하고 있는 시대에 이러닝의 편의성과 중요성은 더

욱 커지고 있다. 이러한 이러닝 교육에 있어서 자기주도성과 더불어 자기결정성은 매우 중요한 성공요인을 본 연구결과를 통해 알 수 있었다. 따라서 중간관리자 이상의 직급에서도 이에 대한 수용이 필요할 것이다.

5.2 연구의 시사점

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 먼저 이론적 시사점은 자기결정성과 자기주도적 학습에 관한 연구의 범위를 기존 학교 교육, 오프라인 교육에서 기업 내 교육, 이러닝으로 확대하여 연구하였다. 자기결정성이나 자기주도학습에 대해 학계와 인적자원개발 측면에서 기업 이러닝 환경을 중심으로 한 선행연구는 다소 미흡하였다. 이에 본 연구에서 기업 이러닝 환경을 중심으로 자기결정성과 자기주도적학습이 학습 만족도에 영향을 미치는 것을 입증함으로써 교육학 이론과 기업교육 연구의 범위를 확장하였다.

실무적 시사점으로는 먼저 기업교육에서도 자기결정성과 자기주도적 학습의 개념을 기업의 교육체계와 운영하는 가운데 적절하게 도입할 필요성이 있다는 것이다. 기업의 교육담당자들은 이러닝 교육에 있어서 기업이 교육프로그램을 찾고, 할당하고, 진도율을 점검하며, 통제하는 경향이 많다. 이러한 Push적 접근보다는 조직 내 구성원들이 참여하여 더욱 자기결정성을 가지고, 자기주도적인 측면에서 본인이 필요한 교육을 찾고, 교육 일정을 수립하고, 실행하며, 이를 실무에 접목하게 하는 것이 더 효과적이라고 볼 수 있을 것이다.

5.3 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 한계 및 향후 연구방향은 다음과 같이 제시할 수 있다.

첫 번째는 이러닝에 대한 범위이다. 현재 많은 기

업들이 이러닝을 도입하고 있는데, 이러닝의 유형은 매우 다양하고, 구성원들이 인지하는 이러닝도 기업마다 다 다를 것이다. 이러한 점에서 크게 이러닝으로만 진행한 점은 한계로 남는다. 추후 연구에서는 이러닝을 좀 더 세분화하여 다양한 이러닝에서의 연구가 보완되어야 할 것이다. 둘째, 기업 이러닝 환경에서 자기주도적학습 및 자기결정성에 대한 종단적 연구가 의미가 있을 것으로 사료된다. 자기주도적학습이나 자기결정성에 대한 일반 학생들을 대상으로 한 종단연구를 통해 이러한 변수들이 학습만족도에 영향을 미치는 연구들이 지속적으로 발표되고 있지만, 기업교육, 특히 기업 이러닝 환경에서의 연구는 아직 미흡한 실정이다. 따라서 향후 이러한 점에 초점을 맞춰 연구를 진행하는 것도 유의미할 것이다. 셋째, 연구에 사용된 표본이 시간과 자원의 한계로 인해 다소 미흡한 점이 있는 것이 사실이다. 향후 이러한 한계점들을 보완하여 추가적인 연구를 진행할 것이다.

참고문헌

- [1] 조일현, "기업 e-러닝 Trends," 임금연구, 제12권, 제2호, 2004, pp.4-19.
- [2] 나일주, "기업교육 10년, 회고와 전망," 기업교육 연구, 제9권, 제11호, 2007 pp.5-26.
- [3] 남궁승은, "기업 이러닝 환경에서 자기주도학습 능력이 학습전이에 미치는 영향 : 학습몰입의 매개효과와 학습지원환경의 조절효과," 석사학위논문, 중앙대학교, 2021.
- [4] 이수경·변숙영·권성연·김소나, "기업 e-러닝 학습 전이 모형 검증 연구," 교육공학연구, 제26권, 제1호, 2004, pp.1-24.
- [5] Meister, J. "Pillars of E-learning Success," New York: Corporate University Exchange, 2002.
- [6] Knowles, M. S, "Self-directed learning: A guide for learners and teachers," New York:Association Press, 1975.
- [7] Deci, E. L., & Ryan, R. M, "The general causality orientations scale: Self-determination in personality," Journal of research in personality, Vol.19, No.2, 1985, pp.109-134.
- [8] Ryan, R. M., & Deci, E. L, "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being," American Psychologist, Vol.55, No.1, 2000, pp.68-78.
- [9] Deci, Edward L., and Maarten Vansteenkiste., "Self-determination theory and basic need satisfaction: Understanding human development in positive psychology," University of Leuven Reserch Report, No.126, 2003, pp.1-19.
- [10] Gagné, M., & Deci, E. L, "Self determination theory and work motivation," Journal of organizational behavior, Vol.26, No.4, 2005, pp.331-362.
- [11] Williams, G. C., & Deci, E. L, "Activating patients for smoking cessation through physician autonomy support," Medical care, Vol.39, No.8, 2001, pp.813-823.
- [12] Ryan, R. M, "Psychological needs and the facilitation of integrative processes," Journal of personality, Vol.63, No.3, 1995, pp.397-427.
- [13] Deci, E. L., & Ryan, R. M, "Self-determination research: Reflections and future directions," Handbook of self-determination research, University of Rochester Press, 2002, pp.431-441.
- [14] Houle. C. D, "The inquiring mind: A study of the Adult who continues to learn," Madison: University of Wiscousin Press, 1961, p.14.

- [15] Tough, "The adult's learning projects: A fresh approach to theory and practice in adult learning," Toronto Ontario Institute for Studies in Education, 1979.
- [16] 이석재 · 장유경 · 이현남 · 박광엽, "생애능력 측정도구 개발 연구: 의사소통력, 문제해결능력, 자기주도적 학습능력을 중심으로," 한국교육개발원, 연구보고, 제15권, 제3호, 2003, pp.1-146.
- [17] Astin, A. W., "What matter in college? : Four critical years revisited," San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1997.
- [18] Shin, N. M., & Chan, J., "Direct and indirect effects of online learning on distance education," British Journal of Educational Technology, Vol.35, No.3, 2004, pp.275-288.
- [19] 김창희, "창의적 캡스톤 디자인을 활용한 팀 프로젝트수업 운영에 따른 학습만족도 및이해도 변화에 관한 연구," 디지털산업정보학회논문지, 제13권, 제4호, 2017, pp.179-191.
- [20] 김성광 · 최효근 · 김성준, "전직지원 프로그램의 자기결정성 요인이 자기효능감, 심리적 안녕감, 학습성과에 미치는 영향," 디지털산업정보학회논문지, 제15권, 제1호, 2019, pp.133-155.
- [21] 김민희, "원격대학원 진학 교원들의 학습만족도 영향 요인," 한국교원교육연구, 제24권, 제3호, 2007, pp.297-318.
- [22] Vallerand, R. J., Pelletier, L. G., Blais, M. R., Brière, N. M., Senecal, C., & Vallières, É. F., "On the assessment of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education: Evidence on the concurrent and construct validity of the Academic Motivation Scale," Educational and psychological measurement, Vol.53, No.1, 1989, pp.159-172.
- [23] 한정섭 · 권두순 · 김성준, "소셜 네트워크 서비스 이용자의 자기결정성 요인이 자기존중감과 만족을 통해 심리적 안녕감에 미치는 영향," 디지털산업정보학회논문지, 제17권, 제1호, 2021, pp.85-108.
- [24] Seyler, D. L., Holton III, E. F., Bates, R. A., Burnett, M. F., & Carvalho, M. A., "Factors affecting motivation to transfer training," International Journal of Training and development, Vol.2, No.1, 1998, p.16.
- [25] Holton, E. F. III, "The flawed four-level evaluation model," Human Resource Develop, Vol.17, No.1, 1996, pp.5-21.
- [26] Baldwin, T. T. & Ford, J. K., "Transfer of training: A review and directions for future research," Personnel Psychology, Vol.41, No.1, 1998, pp.63-105.
- [27] 소경희, "학교교육에 있어서 자기주도학습의 의미," 교육과정연구, 제16권, 제1호, 1998, pp.329-351.

■ 저자소개 ■



남궁승은
Namgung, seungeun

2011년 7월 ~ 현재
LX하우시스 인재개발팀 책임
2021년 2월
중앙대학교
글로벌인적자원개발대학원
글로벌인적자원개발전공
(인적자원개발학석사)
2003년 2월
상명대학교 무대미술학과(예술사)
관심분야 : CBHR, 조직문화, 리더십
E-mail : Blanket303@gmail.com



김 성 건
Kim Sunggun

2020년 3월 ~ 현재
인하대학교 산업경영학과 조교수
2013년 8월 한국외국어대학교 경영학과
인사조직전공(경영학박사)
2003년 2월 한국외국어대학교 경영정보대학원
MIS전공(경영학석사)
관심분야 : 리더십, 역량, 조직문화, 영업전략
E-mail : kimsoo@inha.ac.kr

논문접수일 : 2022년 1월 20일
수 정 일 : 2022년 2월 7일
게재확정일 : 2022년 3월 3일