

교육콘텐츠 특성과 기업 조직특성이 교육전이 및 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 프랜차이즈기업 대상의 온-오프라인 교육 훈련에 따른 비교

권민희¹, 이상복^{2*}

¹한성대학교 스마트융합컨설팅학과 학생, ²한성대학교 산업경영공학과 부교수

A Study on the Effect of the Contents and Organization Characteristics on Learning Transfer and Organizational Effectiveness: A Comparison of On/Off Education on Franchise Enterprises

Minhee Kwon¹, Sangbok Lee^{2*}

¹Student, Dept. of Smart Convergence Consulting, Hansung University

²Associate Professor, Division of Smart Management Engineering, Hansung University

요약 기업 교육훈련은 조직구성원 및 조직의 성과 향상을 위해서 시행되나 실제 교육훈련의 성과는 기대한 만큼 나타나고 있지 않다. 이에 따라 본 연구에서는 기업 내 교육성과를 피교육자의 조직몰입도와 업무성적으로 정의하고 이에 영향을 미치는 요인들에 대해 연구함으로써 성과 창출을 위해 기업 교육훈련 설계 시 고려해야 하는 것들을 제안한다. 우선 기업 교육훈련에서 제공되는 교육콘텐츠 특성으로서의 과제가치와 직무연관성, 그리고 기업 내 교육훈련에 대한 지원 정도인 조직특성이 피교육자의 교육전이에 영향을 끼치는 지 확인한다. 이후, 교육전이로부터 조직몰입 및 업무성과로의 인과관계를 분석한다. 이 과정에서 온/오프라인 교육의 조절효과가 있는지 분석하여 교육 전달 방법에 따른 효과성의 차이가 있는지 검증한다. 연구결과, 교육의 과제가치, 직무연관성, 조직보상이 교육전이에, 교육전이가 조직몰입 및 업무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 온/오프라인 교육간 차이가 있음을 입증하였다. 본 연구는 프랜차이즈 기업을 대상으로 수행하여 표본의 한계가 존재하며, 향후 대표성을 지닌 표본이나 전문직종의 집단을 대상으로 연구를 확장할 예정이다.

키워드 : 교육훈련, 교육유형, 교육특성, 조직특성, 교육전이, 조직효과성, 교육융복합

Abstract Education for an organization is implemented to improve the organizational and each individual's performance. However, the actual results are not as expected. Accordingly, this study is committed to investigate the education related factors that have impact on the organizational performance, which is defined by the trainee's organizational commitment and work performance. Based on the acquired knowledge, we suggest things to consider when designing corporate training for performance creation. First, it is investigated whether the task value and job relevance(educational content characteristics) and the degree of support for education within the company(organizational characteristics) affect learning-transfer of trainees. After that, the causal relationship from the learning-transfer to organizational commitment and work performance(organizational effectiveness) is analyzed. In this overall process, the effect of on-/off-line education is analyzed and compared. As a result, it is found that the task value, the job relevance, and organizational compensation have a significant impact on the learning-transfer, and the learning-transfer has impact on organization commitment and work performance. In addition, the moderating effect of the on-/off- education is identified. This study is conducted only with franchise enterprises and as a future study, a more general sampling is required to extend this work.

Key Words : Education and training, Education type, Educational characteristics, Organizational characteristics, Educational transfer, Organizational effectiveness, Educational convergence

*Corresponding Author : Sangbok Lee(slee@hansung.ac.kr)

Received May 18, 2022

Accepted August 20, 2022

Revised July 4, 2022

Published August 28, 2022

1. 서론

기업을 둘러싼 환경은 계속적으로 변화하고 4차 산업 혁명으로 인해 그 속도가 점점 빨라짐에 따라 기업 내 조직원으로 하여금 변화속도에 맞추어 대응하고 성과를 창출하도록 요구가 강해지고 있다[1]. 또한 2019년 전세계적으로 영향을 끼친 코로나19(COVID-19)는 개인의 라이프 스타일 뿐만 아니라 전반적인 산업 전체 패턴에도 직접적인 영향을 끼쳤으며, 이로 인해 각각의 산업군은 사업영역을 변화하거나 사업의 운영 형태 등을 변화해야만 했다[2]. 변화에 대응하기 위한 방안으로 기업은 조직원에게 혁신적 성과를 요구함과 동시에 조직 내외부의 경쟁이 심화됨에 따라 조직원이 보유한 능력에 대해 차별성을 갖도록 요구하고 있다[1]. 조직 전체의 성과 및 경쟁력 함양을 위한 방안으로서 기업은 개인의 수행능력을 향상하여 성과를 향상시키기 위한 방법으로서 교육훈련(Education and Training)을 수행하고 있으며, 한정된 내부 인적자원을 효과적으로 활용하기 위하여 이러한 교육훈련에 자원을 투자하고 있다[3]. 기업은 교육훈련의 기능을 강화하고 많은 부분을 투자하고 있으나, 실제 교육훈련의 수행을 바탕으로 조직원의 역량개발 및 성과를 향상시키는데 대해서는 기업의 입장은 회의적이다[4]. 즉, 기업은 경쟁력 확보와 성과향상을 위하여 교육훈련을 실행하고 있으나, 교육훈련의 직접적인 성과에 대한 태도는 부정적이며 비효율적으로 인지하고 있기에 교육훈련과 조직원의 태도변화 및 성과연결과 관련된 연구가 필요한 부분이다[5]. 따라서 본 연구는 선행연구를 기반으로 교육훈련을 구성하는 교육콘텐츠 특성과 교육훈련을 수행하고 실시하는 기업의 조직특성, 그리고 교육훈련을 이수하는 조직원의 행동변화에 영향을 주는 교육전이와 직접적인 교육훈련의 목적인 성과에 대한 영향관계를 파악하고자 한다. 또한 최근 전세계적으로 발생한 팬데믹 현상으로 기존의 교육훈련 체계가 비대면 형태로 변화되는 속도가 빨라짐에 따라 교육훈련의 온라인 및 오프라인 유형에 따른 비교를 통하여 기업의 교육훈련 형태에 따른 효과를 비교하고자 한다.

본 연구의 목적은 교육훈련이 조직의 성과를 포함한 조직효과성에 미치는 영향을 파악하여 기업이 교육훈련을 수행할 때 효율적인 수행방법을 모색하고 성과를 최대한으로 이끌어 낼 수 있는 방향을 제시하는 것이며, 이때 교육훈련의 유형을 구분하여 비교하고자 한다.

이를 위하여 선행연구를 고찰한 이론적 연구와 함께 설문분석을 통하여 실증연구를 병행하고자 하며, 각 변수인 교육콘텐츠, 조직특성, 교육전이, 조직효과성 및 교육유형에 대한 요인별 영향관계를 검증하였다.

본 연구를 바탕으로 교육콘텐츠의 특성, 조직특성, 교육전이 및 조직효과성 간의 영향관계를 규명할 수 있으며 기존 선행연구의 한계점에 대한 이론적 근거와 함께 시사점을 제공하고 기업이 교육훈련을 수행함에 있어 성과로의 창출을 위한 효과적인 접근방식을 제공할 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

2.1 교육훈련

일반적으로 교육훈련이란 조직에 소속된 구성원 각 개인에게 부여된 직무를 효과적으로 수행하게끔 업무능력을 향상시키고 동시에 자기개발을 이룰 수 있도록 지원하여 조직성과발전에 최종 목적을 두고 있는 일체 활동 및 훈련을 뜻한다[6]. 교육훈련은 단어 그대로 교육과 훈련이라는 2개의 개념을 포괄하는 의미를 지니며 인적자원관리 부분에서 전략수행의 핵심도구로서 조직원의 능력향상 및 개인역량개발과 태도와 가치의 변화를 이루어낼 수 있다[7]. 다시 말해 교육훈련을 통하여 조직원의 역량개발을 바탕으로 기업의 능력을 향상시키고 기업 가치를 높여 최종적인 기업의 이익향상을 도모할 수 있을 것이다.

2.2 교육훈련의 종류

기술이 발전하고 교육환경 또한 이에 맞춰 변화함에 따라 기존 오프라인 교육과 함께 온라인 교육의 비중이 증가하고 있으며, 온라인 교육이란 가르치는 공간과 학습하는 공간이 분리된 상태에서 일어나는 학습 형태를 의미한다[8]. 온라인 교육은 면대면 교육과 구분되는 개념으로서 학습자 간의 물리적 및 시간적 공간이 분리되며 인쇄교재, 비디오, 컴퓨터 등의 매체를 기반으로 교육이 진행된다[9]. 또한 인터넷 기술을 바탕으로 지식과 업무수행능력을 향상시키기 위하여 다양한 형태의 활동과 자원을 습득하는 활동이면서 컴퓨터와 웹 기술을 통해 이루어지는 학습형태이다[10].

그러나 기존에 이루어지던 오프라인 교육 또한 여전히 이루어지고 있으며 오프라인 교육은 학습자가 지리

적으로 하나의 통일된 공간에 모여 진행되는 교육 형태이며 소수의 교수자가 교육 내용 및 방식을 선택하여 전달하는 과정이기 때문에 다수의 학습자의 개별적 특성을 접목하기 어려우며, 시공간 제약으로 인해 교육의 재수강이 현실적으로 어렵기 때문에 재학습이 비교적 어려우나, 교수자의 즉각적 피드백이 가능한 장점을 지니고 있다[11].

따라서 본 연구에서는 급변하는 환경으로 인해 온라인 교육비중이 더욱이 증가한 시점에서 온라인 교육과 오프라인 교육 유형에 따른 영향 관계의 비교를 통해 보다 효율적인 교육훈련 전략을 도모하고자 한다.

2.3 교육전이

교육훈련 수행 전과 후를 비교하여 교육 수행 이후의 결과 및 실제 업무능력 향상 여부에 대한 기대를 확인하는 것을 교육전이라고 한다[12].

교육전이는 초기에 교육훈련전이, 훈련전이 등 용어가 다방면으로 사용되었으며 교육을 이수한 당사자가 교육을 통해 습득한 지식, 기술 등을 얼마나 효과적으로 적용하는지를 의미하는 개념이다[13].

즉 교육전이를 통해 기업에 얼마만큼의 성과를 미쳤는지에 따라 교육의 효과성을 판단하는 기준이 되므로 기업의 교육담당자는 교육과정에 대하여 단순히 개발하거나 관리하는 것에서 그치지 않고 실제 교육을 통해 조직원에게 교육전이가 발생하였는지를 중점으로 판단해야 한다[14].

교육전이에 대한 선행연구에서 초기 진행된 연구의 경우 교육전이를 단일 현상으로 판단하고 있으나 최근 연구에서는 다양한 개념으로 확대되고 그 효과에 대해 규명하고 있다[15]. 교육콘텐츠가 교육만족도를 높여 교육전이에 긍정적인 영향을 미치는 것이 파악되었으며[16], 교육콘텐츠가 교육전이의 선행 변수로서 영향을 주는 것 또한 밝혀졌다[17]. 전반적으로 교육전이와 관련된 선행연구의 모형은 교육전이가 종속변수 및 매개변수로 분석되어 왔으나[18], 본 연구에서는 교육전이에 미치는 영향요인과 교육훈련을 통한 교육전이의 영향관계를 검증함으로써 개인의 단순한 성과 이상으로 조직의 성과 및 조직효과성을 향상시키는 것을 목적으로 한다.

2.4 교육콘텐츠 특성

교육전이와 관련된 모델에서의 영향요인에 대해 선

행연구에서는 교육이수자의 동기가 교육 성과를 향상시키고 교육 성과가 높을수록 교육에 대한 활용 능력이 높음이 밝혀졌다[19]. 이에 본 연구에서는 기존 연구를 기반으로 교육콘텐츠 특성으로서 과제가치와 함께 직무연관성을 도출하고자 한다.

과제가치란 과제수행 결과에 대한 외적 보상으로서 학습에 대한 동기 유발의 요소이며, 이를 위해서는 학습자가 과제수행의 필요성에 대해 직접 인지하고 과제가 스스로에게 가치가 있음을 인식해야 한다[20].

동시에 학습자 내적으로 과제수행에 대한 호기심과 즐거움을 유발해야 하며, 학습 과정 자체만으로 유의미하다고 인지하여야 한다[21].

또한 과제 가치란 과제의 내용이 학습자 본인에게 유용하다고 주관적으로 판단하면서 과제에 대해 흥미를 느끼고 중요성과 유용성을 느끼는 정도를 의미한다[22].

즉, 과제가치란 학습을 수행하는 과정과 주어지는 과제 자체에 대해 학습자 스스로 느끼는 유용한 가치라는 정도로서 학습자에게 학습의 동기를 부여하면서 이를 바탕으로 학습 과정에 영향을 미치고 성과로 연결되는 개념이다[23].

직무연관성은 교육콘텐츠가 직무와 직접 연관되어 교육이수 후 성과에 부합할 수 있는 정도를 의미하며[24], 교육콘텐츠 내용이 직무와 공통되는 요소가 많으면 많을수록 교육에 대한 효율성이 증가하며 실제 직무가 수행되는 환경과 유사할수록 업무성고가 향상될 수 있다. 이러한 직무연관성과 교육전이에 대한 선행연구에서는 직무환경이 교육내용과 교육프로그램에 반영되는 정도가 높을수록 교육전이 또한 높은 것으로 나타났다[25]. 즉, 교육훈련의 콘텐츠가 직무수행 시에 활용될 수 있도록 연관성이 높아야함을 의미하며, 이를 바탕으로 본 연구에서는 직무연관성을 교육콘텐츠를 구성하는 하위요인으로 과제가치와 함께 설정하였다.

2.5 조직특성

학습지의 교육전이에 교육훈련을 수행하는 조직원을 둘러싼 조직 환경 또한 영향을 미치는 요인으로서[26] 조직의 환경 및 특성과 관련된 연구가 진행되고 있으며[27] 조직환경에 따라서 교육훈련을 이수한 조직원의 실무에 대한 적용 정도가 달라질 수 있다[28].

이와 관련된 선행연구에서는 공통적으로 조직환경 요인에 대해 조직변화가능성, 교육전이 기회, 교육기대

성과, 조직보상, 상사 및 직장동료와 관련된 다양한 요인을 구성하고 있으며[29], 조직환경요인이 조직원의 교육전이에 직접적인 영향을 미친다는 결과보다는 조직환경에 대한 조직원의 인식에 따라 교육전이에 미치는 영향 정도가 다른 것으로 나타났다[30].

따라서 본 연구는 조직환경 요인으로 반영되고 있는 상사지원과 조직보상을 선정하여 해당 요인이 교육전이와 어떤 영향관계가 있는지 규명하고자 한다.

2.6 조직효과성

조직효과성이란 조직 구성원으로 하여금 조직에 대한 공헌 이상의 의미를 얻을 수 있게 동기 부여하는 능력을 의미한다[31]. 또한 조직이 보유한 한정된 자원을 획득하기 위해 조직 내외부의 환경을 개척하는 조직의 능력을 의미하기도 한다[32]. 즉, 조직효과성이란 조직이 존재하는 이유인 성과창출과 영리획득 등의 목적을 이루기 위한 근본적 능력을 의미하기 때문에 매우 중요한 요인이며 조직의 형태, 성격 등에 따라서 다양하게 정의될 수 있다[33].

본 연구에서는 교육훈련을 통해 조직원의 능력을 향상시키고 조직의 목표에 해당 능력을 발휘할 수 있도록 잘 반영되는지 규명하기 위하여 조직효과성의 요인으로서 조직몰입과 업무성과를 선정하여 연구를 진행하고자 한다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 기업의 교육훈련 콘텐츠 특성과 함께 조직특성이 교육전이 및 조직효과성에 미치는 영향을 파악함으로써 각 요인별 영향관계를 규명하고 교육훈련의 유형에 따라 어떠한 차이가 있는지 검증하고자 한다. 이를 통해 기업이 교육훈련을 수행할 때 실제 성과와 연계될 수 있도록 효율적인 교육훈련 방식을 도모하고 관련된 정보를 제공함으로써 전략적으로 교육훈련을 수행할 수 있도록 하고자 한다. 본 연구의 목적을 기반으로 선행연구를 통해 아래의 Fig. 1의 연구모형을 설정하였다.

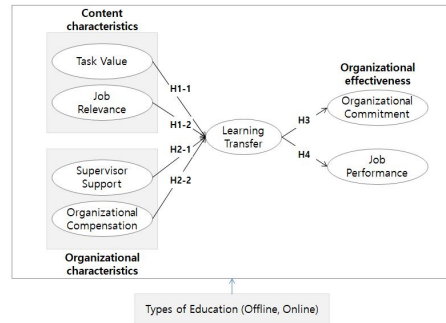


Fig. 1. Research Model

3.2 연구가설

3.2.1 교육콘텐츠특성과 교육전이의 관계

교육콘텐츠 요인으로서 직무연관성이란 교육성과에 영향을 미치는 변수로 선행연구에서 다뤄졌으며 동일한 교육훈련 과정이어도 얼마만큼의 직무연관성을 갖느냐에 따라서 교육성과가 상이한 바를 알 수 있다[34].

교육훈련이 지닌 과제가 학습자에게 어느 정도의 흥미 및 유용성을 느끼느냐에 따라서도 마찬가지로 과제에 대한 욕구를 자극하여 학습과정 상의 결과에 영향을 주는 바로 연구되고 있다[35].

이러한 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 기업의 교육훈련콘텐츠 특성으로서 과제가치와 직무연관성이 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 설정하였다.

가설 1-1(H1-1). 교육훈련 콘텐츠 특성인 과제가치는 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2(H1-2). 교육훈련 콘텐츠 특성인 직무연관성은 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 조직특성과 교육전이의 관계

조직특성 요인인 상사지원은 선행연구를 바탕으로 교육전이에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 상사의 긍정적인 후원을 받고 협조 받는 집단이 그렇지 않은 집단보다 교육전이에 높은 영향을 미치는 것으로 분석되었다[36].

학습자가 교육훈련을 수행함에 있어 상사의 명확한 지원과 지지가 반영될 때 학습자는 자기효능감 및 학습동기가 향상되며 이를 통해 교육전이의 효과가 함께 향상된다[37].

또한 조직특성의 다른 요인인 조직보상은 교육훈련을 통한 교육전이에 영향관계가 존재하는 주요 변수이며[38], 교육훈련을 통하여 습득된 지식과 태도를 직무에 적용함에 있어 보상체계가 존재할 때 학습자로 하여금 더욱 강한 동기를 부여하여 교육전이 효과를 높일 수 있다[39].

앞선 선행연구를 기반으로 본 연구에서는 기업의 조직 특성으로서 상사지원과 조직보상이 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 설정하였다.

가설 2-1(H2-1). 조직특성인 상사지원은 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2(H2-2). 조직특성인 조직보상은 교육전이에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 교육전이와 조직효과성의 관계

선행연구에서 교육전이가 직무성과의 요인인 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 변수로 나타났으며[40], 교육전이는 조직원의 직무만족에 영향을 미쳐 결과적으로 이직 가능성을 낮추는 바로 분석되었다[41]. 다시 말해 조직원의 교육전이가 개개인의 직무에 영향을 미침으로써 조직몰입을 향상시키고 이러한 요인이 조직에 대한 인식, 상사의 특성, 조직에 대한 사기 등의 요인에 영향을 미쳐 조직에 대한 유효성을 향상시키는 것으로 나타났다[42].

또한 교육훈련 내용이 직무를 수행함에 있어 활용될 수 있는 연관성이 높다고 인지될수록 교육훈련에 대한 학습자의 가치가 증가하고 직무에 대한 적용도가 함께 증가하는 것을 알 수 있으며[43], 교육전이가 직무성과에 긍정적인 영향을 끼치고 직무수행을 긍정적으로 개선하는 것으로 나타났다[44].

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구는 교육전이가 조직효과성 특성으로서 조직몰입과 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 설정하였다.

가설 3(H3). 교육전이는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4(H4). 교육전이는 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 교육유형에 따른 조절효과

인터넷 보급 및 확산속도가 빨라지고 각종 응용기술

또한 함께 발전하면서 인터넷 환경은 일상화되고 교육 환경도 마찬가지로 인터넷의 영향을 크게 받고 있다[45]. 그러나 발달하는 온라인 교육 환경 및 오프라인 교육과의 비교 및 만족도에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 대학교 온오프라인 교육 서비스 퀄리티에 대한 선행연구 결과, 온라인 교육 이수생의 서비스 퀄리티가 더욱 높게 나타났으며, 만족도 또한 온라인 교육 이수생의 경우가 높게 나타났다[45]. 반면, 영어교사 직무교육의 온오프라인 교육 서비스에 대한 성취도의 경우 오프라인 과정이 더욱 높게 나타났다[46]. 즉, 선행연구에 따라 오프라인과 온라인 교육에 대한 결과가 다양하기 때문에 본 연구에서는 교육콘텐츠, 조직특성, 교육전이 및 조직효과성에 대한 관계에서 교육유형에 따른 조절효과를 비교하고자 다음의 가설을 설정하였다.

가설 5(H5). 온라인, 오프라인 교육 유형에 따라 교육 콘텐츠특성과 조직특성이 교육전이 및 조직효과성 간의 관계를 조절할 것이다.

3.3 측정도구 및 조사방법

본 연구에서 사용된 측정도구는 과제가치, 직무연관성, 상사지원, 조직보상, 교육전이, 조직몰입, 업무성과 7가지로 구분된다. 각 영역에 대한 측정도구는 타당성과 신뢰성이 확보된 도구를 선정하고 연구자가 연구목적에 맞게 각 변인별로 수정, 보완하여 Table 1과 같이 각 개념에 대해 정의하고 이를 바탕으로 구조화된 설문지를 이용하였으며 리커트 5점 척도를 기반으로 하였다.

Table 1. Operational Definition

Constructs	Definition	References	n
Task value	importance of work	S. G. Cho(2018) Y. B. Cho(2015) J. S. Lee(2014)	5
Job relevance	usefulness of work	A. Y. Go(2014) S. E. Lee(2013)	5
Supervisor support	the support of boss	E. D. Kim(2015) O. S. Kwon(2012)	5
Organizational compensation	compensation for performance		4
Learning transfer	application of education	S. G. Cho(2018)	4
Organizational Commitment	interest in the organization	S. G. Cho(2018) E. D. Kim (2015)	4
Job performance	accomplishment in performance		5
Total			32

본 연구의 설문조사는 프랜차이즈 본사를 대상으로 재직중인 임직원 중 최근 1년 이내 교육과정을 이수한 교육이수자를 대상으로 진행하였으며, 2022년 1월 5일부터 2022년 1월 24일까지 프랜차이즈 본사 내부 교육을 받은 소속 실무자 및 CEO를 대상으로 실시하였다.

본 연구에서는 수집된 표본과 관련된 특성을 확인보고 설정한 가설을 검증하기 위하여 먼저 내용의 타당성 확보를 목적으로 예비조사를 실시 한 후, 표본의 일반적인 특징의 파악을 위해서 빈도분석을 실시하여 기술 통계 결과를 제시하였다. 또한 신뢰도 분석을 통해 활용된 항목의 내적일관성을 확인하고 신뢰도를 떨어뜨리는 항목에 대해 판별하였다.

본 연구에서 사용된 측정도구의 타당성 검증을 위하여 확인적 요인분석을 통해 각 요인별로 적재되는 요인 적재값을 검토하고, 평균 분산 추출값(average variance extracted; AVE)과 합성신뢰도(composite construct reliability; CCR)를 확인한 후 연구가설과 모형을 토대로 구조방정식모형 검증을 실시하였으며 이상의 모든 분석은 SPSS Win Ver. 20.0 및 AMOS 20.0 을 이용하였다.

4. 연구결과

4.1 조사대상의 일반적 특성

본 연구의 설문조사는 프랜차이즈 본사를 대상으로 재직중인 임직원 중 최근 1년 이내 교육과정을 이수한 교육이수자를 대상으로 진행하였으며, 프랜차이즈 본사 임직원에게 온라인 및 오프라인 설문을 병행하여 실시하였으며 연구기간동안 총 233부의 설문을 회수하였으나 유의한 설문지 총 215부로 자료분석을 실시하였다.

본 연구에서 사용된 설문지 총 215부에 대하여 응답자의 인구통계학적 특성을 확인하고자 빈도분석을 실시하였으며 그 결과는 Table 2와 같다. 215명의 응답자에 대한 선별은 남자 143명, 여자 72명으로 각 66.5%, 33.5%에 해당하였으며 연령대의 경우 20대 22명(10.2%), 30대 80명(37.2%), 40대 68명(31.6%), 50대 이상 45명(20.9%)으로 비교적 30대와 40대의 비중이 높게 나타났다. 직급은 사원급 47명(21.9%), 대리급 63명(29.3%), 과장급 36명(17.7%), 차장급 30명(14.0%), 임원급 22명(10.2%), CEO 17명(7.9%)로 나타났다. 업종의 경우 외식업이 121명으로 가장 높은 비중을 보였으며

(56.3%) 이어 도소매업(42명, 19.5%), 서비스업(37명, 17.2%), 제조업(15명, 7.0%) 순으로 나타났다.

Table 2. Demographic Profile of the Respondents

	Category	n	%
Gender	Male	143	66.5
	female	72	33.5
Age	20s	22	10.2
	30s	80	37.2
	40s	68	31.6
	over 50	45	20.9
Grade	staff	47	21.9
	assistant manager	63	29.3
	manager	36	16.7
	deputy general manager	30	14.0
	director	22	10.2
Type of Business	CEO	17	7.9
	Food Service	121	56.3
	Wholesale Retail	42	19.5
	Service	37	17.2
	Manufacturing	15	7.0

4.2 확인적 요인분석

본 연구에서 측정된 변수들이 이론변수를 지지하고, 구조가 타당한지를 검증하기 위하여 측정모델의 적합도를 검증하는 확인적 요인분석을 실시하였으며 그 결과, χ^2 값은 665.488, $df=331$, $p=0.000$ 로 나타났으며 또 다른 적합도 지수인 $Q=2.024$, $GFI=0.851$, $CFI=.942$, $RMR=0.035$ 로 대부분의 값이 기준치를 충족하거나 적합도 지수가 양호한 것으로 나타났다. 다음으로 본 연구의 개념별로 집중타당성을 살펴보기 위하여 평균분산추출 값(AVE), 합성신뢰도(CCR)를 산출하였다. 각 값의 적합도에 대해 AVE는 0.5이상, 합성신뢰도는 0.7 이상이 바람직한 것으로 알려져 있으며[47] 본 연구를 위한 측정도구의 연구 개념별 AVE는 0.607 이상, 합성신뢰도는 0.860 이상으로 나타나 기준을 충족하는 것으로 나타났다.

각 측정변수에 대한 표준화 적재량, Estimate, S.E., C.R. 값, AVE 그리고 CCR 값은 아래의 Table 3과 같다.

다음으로는 측정 변수 간의 측정치의 차이가 뚜렷한가를 확인함으로써 각각 상이한 요인을 측정하기에 적합한지를 검증하기 위해 판별타당도를 분석하였으며 일반적으로 활용되고 있는 분산추출검증(variance extracted text)으로 검증하였다[48]. 각 요인의 분산

추출값(AVE)이 각 요인 간의 상관관계 값의 제곱보다 클 때 판별타당성을 입증할 수 있으므로[48] 본 연구의 AVE 값에 따르면 Table 4와 같이 각 요인의 상관관계의 제곱값이 AVE값보다 작게 나타나 본 연구의 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다.

Table 3. Measurement items and validity assessment

Constructs	Est.	C.R.	P	AVE	CCR	
Task value	task1	0.956	21.171	**	0.819	0.948
	task2	0.982	25.160	***		
	task3	1.023	27.445	**		
	task4	1.000				
Job relevance	rel1	1.014	18.375	**	0.760	0.927
	rel2	1.108	19.238	**		
	rel3	0.998	17.899	**		
	rel4	1.000				
Supervisor support	sup1	0.984	13.721	**	0.702	0.904
	sup2	1.188	16.399	**		
	sup3	1.169	17.316	**		
	sup4	1.000				
Organizational compensation	comp1	1.040	13.488	**	0.657	0.884
	comp2	1.032	13.210	***		
	comp3	1.067	13.066	**		
	comp4	1.000				
Learning transfer	tran1	1.000			0.714	0.908
	tran2	1.355	13.568	**		
	tran3	1.286	13.790	***		
	tran4	1.242	13.791	***		
Organizational Commitment	com1	1.000			0.645	0.879
	com2	1.053	16.190	***		
	com3	0.836	13.161			
	com4	0.955	13.583			
Job performance	per1	1.000			0.607	0.860
	per2	1.077	14.420	***		
	per3	0.802	11.882	**		
	per4	1.095	13.043	**		

Table 4. Correlations of the constructs

	Task value	Job relevance	Supervisor support	Organizational compensation	Learning transfer	Organizational Commitment	Job performance
Task value	0.819 ¹⁾	0.434	0.118	0.123	0.449	0.258	0.252
Job relevance	0.659	0.760	0.161	0.151	0.579	0.210	0.240
Supervisor support	0.344	0.401	0.702	0.397	0.231	0.186	0.216
Organizational compensation	0.35	0.389	0.63	0.657	0.332	0.151	0.299
Learning transfer	0.67	0.761	0.481	0.576	0.714	0.198	0.318
Organizational Commitment	0.508	0.458	0.431	0.388	0.445	0.645	0.564
Job performance	0.502	0.49	0.465	0.547	0.564	0.751	0.607

1) AVE

4.3 연구가설 검증

본 연구에서 설정한 이론모형의 검증을 위해 구조방정식 모형에 대한 분석을 실시하였다. 구조방정식 모형 분석에서 경로계수를 통해 설정된 가설을 검증하기 위해서는 변수들 간의 관계에 대한 모형의 적합도 평가가 선행되어야 한다[47]. 따라서 본 연구의 이론 모형에 대한 적합도 분석 결과에 따라 $\chi^2=715.033$, $p=0.000$ 으로 분석되어 통계적으로 유의하게 나타났다. 또한 다른 적합도 지수의 경우 GFI=0.842, AGFI=0.808, CFI=0.938, RMR=0.052로 분석되어 본 연구에서 제시한 모형과 분석 결과는 전반적으로 양호한 수준으로 나타났다.

Table 5. Fit measurement of Research Model

	χ^2	p-value	GFI	AGFI	CFI	RMR
Research Model	715.033	0.000	0.842	0.808	0.938	0.052

Table 6. Measurement model

	Estimate	C.R.	P	Result
H1-1	0.138	2.735	0.005**	Accept
H1-2	0.371	6.248	***	Accept
H2-1	-0.022	-0.377	0.707	Reject
H2-2	0.276	4.645	***	Accept
H3	0.052	6.735	***	Accept
H4	0.245	4.445	***	Accept

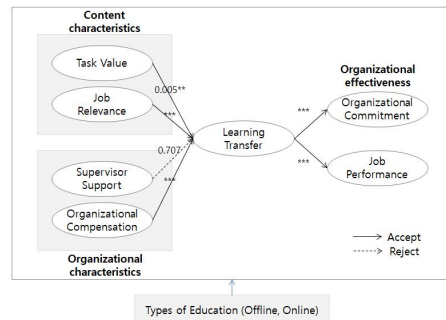


Fig. 2. Verification of Research Model

연구가설을 검증한 결과, Table 6에서 알 수 있듯이 교육콘텐츠 특성이 교육전이에 미치는 영향에 대하여 교육콘텐츠 특성인 '과제가치'와 '교육전이'의 관계는 표준화 계수 0.138, C.R. 2.735($p<0.1$)로 나타났으며, '직무연관성'은 '교육전이'와의 관계에서 표준화 계수 0.371, C.R. 6.248($p<0.000$)으로 교육콘텐츠 특성 모

두 '교육전이'에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1, 가설 1-2가 채택되었다.

조직특성이 교육전이에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과, 조직특성 요인인 '상사지원'은 '교육전이'와의 표준화 계수가 -0.022, C.R. -.0377(p<0.707)으로 나타났다으며, '조직보상'의 경우 표준화 계수 0.276, C.R. 4.645(p<0.000)으로 채택되어 가설2-1은 기각되고 가설2-2가 채택되었다.

'교육전이'가 '조직몰입'과 '업무성과'에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과, '조직몰입'과의 관계에서 표준화 계수 0.052, C.R. 6.735(p<0.000)으로 분석되었으며, '업무성과'에 대하여는 표준화 계수 0.245, C.R. 4.445(p<0.000)으로 분석되어 가설 3, 가설 4가 모두 채택되어 '교육전이'가 '조직효과성' 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

추가적으로 본 연구에서는 집단 간 비교를 통해 온라인, 오프라인 교육유형에 따른 잠재요인 간 관계에서 조절효과를 검증하기 위해 조절변수 값을 기준으로 하여 집단을 분류하였다. 집단분류 시 조절변수의 평균(mean), 중앙값(median) 등을 사용하며 본 연구의 경우 교육유형에 따라 두 집단으로 구분, 각각의 경로를 free로 둔 비제약모형과 동일하게 제약한 제약모형을 분석한 후 산출된 값을 통해 χ^2 값의 차이를 검증하였으며, 해당 조절효과 검증 결과는 위의 Table 7과 같다.

Table 7. Adjustment effect Analysis

	offline (n=112)		online (n=103)		$\Delta\chi^2$ (df=1)
	β	P	β	P	
H1-1	0.3	0.005	0.043	0.639	4.14
H1-2	0.348	0.002	0.589	***	1.66
H2-1	0.048	0.723	-0.025	0.762	0.21
H2-2	0.311	0.034	0.41	***	1.44
H3	0.385	***	0.502	***	0.54
H4	0.291	***	0.235	0.001	1.09

***P<0.001, *P<0.05

오프라인 교육 이수자(n=112)와 온라인교육 이수자(n=103)의 경로계수가 동일하다는 제약모형을 설정하고 이를 비제약모형과 비교하여 집단 간 조절효과를 분석하였다.

교육 콘텐츠의 특성과 조직 특성이 교육전이에 그리고 교육전이가 조직효과성에 미치는 영향관계에서 교육유형에 따른 조절효과를 검증한 결과, 과제가체와 교육전이로의 경로에서 비제약모형과 제약모형의 $\Delta\chi^2$ 가 3.84보다 크게 나타나 교육유형에 따라 조절효과가 있다고 할 수 있다.

5. 결론

기업은 조직을 구성하는 조직원으로부터 업무의 효과성을 높이고 조직이 지닌 경쟁력을 유지하기 위해 교육훈련에 대한 투자를 진행하고 있으나, 실제로 교육훈련의 유효성을 증명하기 위한 근거로서 교육훈련을 통해 조직원의 몰입 또는 성과에 미치는 영향에 대한 평가 수준은 다소 미흡한 실정이다. 이에 선행연구에서 지적된 교육전이 및 조직효과성과 관련된 요인을 바탕으로 하위요인을 추출하여 교육훈련을 이수한 조직원을 대상으로 교육훈련의 콘텐츠 특성, 조직특성, 조직효과성과의 관계를 규명하고자 하였다.

위의 연구 목적을 달성하기 위하여 프랜차이즈 기업 임직원을 대상으로 하여 설문조사방법을 진행, 회수된 표본을 통하여 실증분석을 진행하였으며, 연구 결과는 아래와 같이 요약된다.

첫째, 교육훈련의 콘텐츠 특성은 교육전이에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 하위 변인인 '과제가치'는 학습자가 느끼는 교육에 대한 흥미요소이며 '직무연관성'이란 교육이 직접적으로 직무와 연관되어 학습자의 기대에 부응하는 정도로 학습자가 교육 자체에 흥미를 느끼도록 유발시키고 직접적으로 업무에 활용될 수 있도록 함으로써 학습에 직접적인 효과를 볼 수 있음을 의미한다.

둘째, 조직특성 중 '상사지원'은 '교육전이'에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, '조직보상'만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 '상사지원'이 '교육전이'에 유의한 영향을 미친다는 선행연구와 상반된 결과로 학습자가 속하여 있는 기업 환경이나 조직의 특성 등을 더욱 심도있게 구분하여 연구분석이 필요할 것으로 사료된다.

셋째, '교육전이'는 조직효과성인 '조직몰입'과 '업무성과'에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 '교육전이'를 통해 조직의 목표를 달성하고 '교육전이'를 향상 시킴으로써 조직의 성과 또한 높아질 것이다. 또한 '조

직몰입'은 '업무성과'에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 조직원의 조직몰입을 향상시키는 것만으로도 개인의 성과를 향상시키고 결국 조직의 성과를 높일 수 있을 것이다.

마지막으로 교육유형에 따라 교육콘텐츠 특성 중 과제 가치와 교육전이와의 관계에서 조절효과가 검증되었다. 즉 온라인 교육이 시공간의 단점을 극복하고 접근성을 향상시키는 장점을 갖고 있으나, 과제의 가치적 접근에 따라 교육전이로 연결되기에 오프라인 교육과의 차이가 분명히 존재함을 의미하며, 최근 온라인 중심으로만 교육이 구성되는 부분에 대해서는 교육에 대한 효과가 실제 존재하는지에 대한 점검이 필요함을 의미한다.

연구결과에 따른 본 연구의 시사점은 학문적 시사점과 실무적 시사점으로 구분할 수 있으며, 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존 해외에서 다수 진행되던 교육훈련모형에서는 교육전이가 종속변수로서 연구가 진행되었으나, 본 연구는 교육전이가 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 검증하여 교육전이가 다른 요인에 영향을 미칠 수 있음을 확인하였으며, 기업의 성과로 확장시킬 수 있음을 확인하였다.

둘째, 일반적인 교육훈련모형은 기업체를 대상으로 포괄적 표본을 설정하였으나, 본 연구에서는 프랜차이즈 기업을 대상으로 연구를 진행하였다. 이는 산업 환경에 따라 교육훈련의 형태 및 조직의 특성이 다른 것임을 인지하여 교육훈련에 대한 연구를 보다 명확히 규명하고자 시도하였기에 차별성을 갖고 있다. 기존의 연구에서 채택되던 가설이 본 표본에서는 기각되는 점을 고려하였을 때, 다른 성격을 가진 표본을 대상으로 비교함으로써 향후 해당 연구를 확장할 수 있을 것이다.

셋째, 교육훈련 유형에 따른 선행연구의 결과가 상이한 부분에 있어 본 연구 또한 온오프라인 교육 유형에 따라 조절효과를 검증하였다.

본 연구를 통한 실무적 시사점으로는 첫째, 교육의 학습 전이를 위해서는 교육콘텐츠 특성과 조직특성은 중요한 요인으로서 교육을 진행하는 기업은 교육콘텐츠의 특성으로서 직무에 대한 연관성을 강화하고 과제에 대한 구체적인 가치를 제공함과 동시에 그 구성원들이 평가제도 중 전이행동에 대한 보상 부분 즉 물질적 보상과 심리적 보상 등에 대하여 인지할 수 있도록 사

전에 충분히 제시하여 교육전이에 대한 동기를 활성화해야 한다. 이때 단순히 상사로부터 지원은 받는다는 인지 수준을 넘어서 직무로의 연계성을 위한 구성원의 노력과 성과 등을 평가하여 보상할 수 있는 시스템을 구성하여 관리하여야 할 것이다. 또한 교육훈련 과정에 대한 운영 내용을 조직을 구성하는 다양한 직군 및 직무 체계와 연계하여 매칭함으로써 교육내용이 현업에서 이루어지는 직무에 직접적으로 연관되고 활용될 수 있도록 유지하여야 하며 이를 위한 지속적인 모니터링이 필요하다. 이를 위해서는 교육 이수자 및 예정자로부터의 현업에서 발생하는 요구에 대한 신속한 대응을 바탕으로 전이 촉진을 유도해야 한다.

두 번째, 교육전이는 조직효과성을 이루는 조직몰입과 업무성과에 유의한 영향을 미치며, 조직몰입은 업무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인되었다. 조직 몰입은 구성원이 조직과 자신을 동일하게 여기며 조직에 몰두하는 경향을 갖고 조직을 수용하는 태도이며 업무성과란 업무속도, 정확성 등에 대한 업무의 성취도이자 달성도를 의미한다. 따라서 기업은 교육훈련 교육 전이를 통하여 구성원의 조직 몰입을 증대시키고 업무 효율성과 효과성을 함께 향상시킬 수 있다. 즉, 교육훈련을 통해 조직목표달성을 구체화할 수 있으며 이 때 교육전이를 높일 수 있도록 교육콘텐츠 및 조직특성을 알맞게 강화한다면 이러한 효과가 더욱 향상될 것이다.

또한 기업은 보다 효율적인 교육훈련을 수행할 수 있도록 온라인과 오프라인 교육의 장단점을 서로 보완하여 하나에 치중된 교육보다는 밸런스를 유지한 교육유형을 바탕으로 성과로의 연결을 보다 높여야 할 것이다.

본 연구의 한계점과 이에 따른 향후 연구 방향성은 다음과 같다. 첫 번째, 본 연구는 프랜차이즈 기업을 모집단으로 설정하였으므로 다른 성격의 조직 및 전체 조직에 대한 연구로 일반화하기에는 다소 어려움이 있다. 이후 연구의 경우 대표성을 지닌 표본 또는 보다 전문적인 직종에 대한 집단을 추출하여 연구결과를 적용하는 과정이 필요할 것이다.

두 번째, 교육콘텐츠의 속성이나 조직의 특성에 대한 다양한 변인의 검증이 이루어지지 못하였기 때문에 향후 연구에서는 보다 추가된 다양한 변인을 바탕으로 세분화하여 교육전이 및 조직효과성에 대한 영향관계를 연구할 필요성이 보여지는 바이다.

REFERENCES

- [1] J. U. Kwon & S. J. Kwon. (2015). A Mediation Effect of Self-Efficacy between Empowering Leadership and Innovative Behavior. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 17(1), 83-103.
- [2] J. Y. Choi. (2020). *Impact of social risk by COVID-19 on consumption psychology and consumption behavior*. Yonsei University, Seoul.
- [3] W. Y. Jeong. (2016). *Mediating Effect of Training Transfer and Moderating Effect of Perceived Organizational Support in the Relationship between Training and Job Performance: Focusing on the Financial and Insurance Business*. Doctoral dissertation. Chung-buk University, Chung-buk.
- [4] J. Y. Kim. (2014). *Now, companies must strengthen their disaster management capabilities: 100% government education expenses for training professionals in corporate disaster reduction activities*. land and transportation.(Online) http://ltm.or.kr/2009/board.php?board=kkkmagazine&config=1&category=7&search=OPINION&shwhere=user_add22&command=body&no=2361&HPSESSID=342215ee6b8f85bc4a5a51c61e04ecbc
- [5] Y. J. Hur, J. H. Yoon & S. B. Cha. (2007). Relationships among Training Program Components, Characteristics of Organizational Situations, and Training Transfer: The Case of Family Restaurant. *Journal of Tourism Sciences*, 31(6), 53-74.
- [6] A. Y. Ko. (2013). *The Effects of Task-Value on Career Orientation and Types of Corporate Education and Training*. The Graduate School. Ewha Womans University, Seoul.
- [7] B. Y. Jung. (2020). *A Study on the Effect of Education on Organizational Performance : In the Public and Private Organizations*. The Graduate School. Seoul National University, Seoul.
- [8] J. H. Seo. (2014). *An Analysis of the Effects of e-Learning based Program about Self-directed Learning for Teachers*. The Graduate school. Soongsil University, Seoul.
- [9] Rosenberg, M. J. (2001). *E-learning: Strategies for delivering knowledge in the digital age* (Vol. 9). New York: McGraw-Hill.
- [10] J. Y. Lee & J. K. Lee. (2005). Conceptualizing E-Learning. *Andragogy Today: International Journal of Adult & Continuing Education*, 8(3), 1-31.
- [11] E. H. Lee. (2016). *The survey of satisfaction and preference for online and offline parallel education in the beauty education*. The Graduate School. Kun-kook University, Seoul.
- [12] Ostroff, C. (1991). Training effectiveness measures and scoring schemes: A comparison. *Personnel Psychology*, 44(2), 353-374.
- [13] Nadler, L. (1986). *Designing Training Programs: The Critical Events Model*. Addison-Wesley Publishing Co., Inc. 7-11.
- [14] G. H. Kim. (2008). *Learning motivation, job relevance of content, organizational support, and relationship between learning transfer: Focusing on corporate e-learning*. The Graduate school. Korea University, Seoul.
- [15] Y. S. Park & J. Y. Ko. (2012). A study on the effect of the psychological characteristics and surrounding environment of restaurant founders on the learning transfer effect. *Culinary Science & Hospitality Research*, 18(1), 228-245.
- [16] S. H. Joo & M. G. Seo. (2020). A Study on the Effect of Franchise Professional Education Program on Education Satisfaction and Education Transition. *Journal of Franchising*, 5(3), 39-57. DOI : 10.22985/kasof.2020.5.3.002
- [17] E. K. Sung, M. M. Kim & M. G. Seo. (2019). Effect of the characteristics of franchise educational institutions and educational contents on educational transfer. *Korea Society of Franchise Management*, 10(3), 43-52. DOI : 10.21871/KJFM.2019.12.10.4.43
- [18] S. G. Jo. (2017). *A Study on the Influence of Characteristics of Educational Contents and Organizational Characteristics on Learning Transfer and Organizational Effectiveness*. The Graduate school. Han-sung University, Seoul.
- [19] H. J. Kim. (2003). *A Empirical Research on motivation for effective d-learning performance in organization*. The Graduate school. Ewha Womans University, Seoul.
- [20] Brophy, J. (1983). Conceptualizing student motivation. *Educational Psychology*, 18(3), 200-215. DOI : 10.1080/00461528309529274
- [21] H. S. Jung. (2005). *Effects of Self-Directedness, Task Value, and Learning Types on Learner Satisfaction and Achievement*. The Graduate school. Ewha Womans University, Seoul.
- [22] M. H. Cho. (2011). *A study on the search relations learner's factors(work experience as a teacher, ICT utilization ability, task value) and learning outcomes in Online Teacher Training*. The graduate school. Ewha Womans University, Seoul.

- [23] J. E. Kim. (2013). *Predictability of Learning Transfer by the task value, organizational support, job relatedness in Corporatee-Learning*. The graduate school. Ewha Womans University, Seoul.
- [24] Bramley, P. (1991). *Evaluating training effectiveness: Translating theory into practice*. London : McGraw-Hill Companies.
- [25] Holton, E. E. III. (1996). The flawed four-level evaluation model, *Human Resource Development Quarterly*, 7, 5-21.
DOI : 10.1002/hrdq.3920070103
- [26] Baldwin, T. T. & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel psychology*, 41(1), 63-105.
DOI : 10.1111/j.1744-6570.1988.tb00632.x
- [27] Foxon, M. (1997). The influence of motivation to transfer, action planning, and manager support on the transfer process. *Performance Improvement Quarterly*, 10(2), 42-63.
DOI : 10.1111/j.1937-8327.1997.tb00048.x
- [28] Noe, R. A. (1986). Trainees' attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness. *Academy of management review*, 11(4), 736-749. DOI : 10.5465/amr.1986.4283922
- [29] J. M. Kim, J. H. Lee & D. H. Kil. (2006). Relationship between learning transfer and transfer climate of rural guidance leader education program. *Agricultural education and human resource development*, 38(1), 27-52.
- [30] Y. S. Hyun & D. B. Kwon. (2006). Case Study about HRD System and Training Programs of a Korean Company. *The Korean Journal for Human Resource Development*, 8(1), 1-24.
- [31] Georgiou, P. (1973). The Goal Paradigm and Notes Toward a Counter Paradigm. *Administrative Science Quarterly*, 18(3), 291-310.
DOI : 10.2307/2391665
- [32] Yuchtman, E. & Seashore, S. E. (1967). A system resource approach to organizational effectiveness. *American sociological review*, 891-903. DOI : 10.2307/2092843
- [33] W. I. Joung. (2006). *public organizational theory : comparison of construction organizations*. Park Young Sa.
- [34] Y. B. Jo. (2015). *Effect of online education participants and program characteristics of hospital employees on effectiveness, self-efficacy, and moderating effect of organizational support*. The thesis of master's degree, Inje University, Inje.
- [35] J. E. Kim. (2013). *Predictability of Learning Transfer by the task value, organizational support, job relatedness in Corporatee-Learning*. The graduate school. Ewha Womans University, Seoul.
- [36] Brinkerhoff, B. O. & Montenino, M. U. (1995). Partnerships for training transfer: Lesson from a corporate study. *Human Resource Development Quarterly*, 6(3), 263-274.
DOI : 10.1002/hrdq.3920060305
- [37] Tracey, J. B. Hinkin, T. R., Tannenbaum, S. I. & Mathieu, J. E. (2001). The influence of individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 12(1), 5-23.
DOI : 10.1002/1532-1096(200101/02)12:1%3C5::AID-HRDQ2%3E3.0.CO:2-J
- [38] Elangovan, A. R. & Karakowsky, L. (1999). The role of trainee and environmental factors in transfer of training: *An exploratory Framework*. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(5), 268-275. DOI : 10.1108/01437739910287180
- [39] E. M. Chang. (2008). *A Study on Influence of organizational transfer climate on transfer of training*. The graduate school. Chung-ang University, Seoul.
- [40] H. J. Kim. (2000). *The Effects of Personal Characteristics, Educational Programs, and Organizational Environment on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Corporate Training : Focused on the Mediating Effects of Learning Transfer*. Doctoral dissertation. Konkuk University. Seoul.
- [41] Buckley, R. & Caple, J. (1995). The Training and Development Audit Evolves: Is Your Training and Development and Development Budget Wasted. *Journal of European Industrial Training*, 20(5), 68-79.
- [42] Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett Jr, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta-analysis of the relations among training criteria. *Personnel psychology*, 50(2), 341-358.
DOI : 10.1111/j.1744-6570.1997.tb00911.x
- [43] S. Y. Chang. (2015). *Effects of Education Training Factors on Transfer, self-efficacy and job performance for Airline Cabin Crews. : Organizational characteristics is moderating variables*. The graduate school. Kyonggi University, Kyonggi.
- [44] S. B. Cho & H. S. Kwon. (2007). Effect of transformative leadership on empowerment, job satisfaction, and organizational commitment of hotel employees. *Korean Society of Hotel and*

Restaurant Tourism Management, 16(5), 63-76

- [45] G. H. Park. (2011). *Influence of College Educational Service Quality on Academic Motivation and Satisfaction : Focused on Comparison of Online/Offline Educational Services*. Doctoral dissertation. Keimyung University, Seoul.
- [46] S. B. Son. (2008). *Comparative analysis of online and offline in-service training courses for infant and toddler teachers*. Doctoral dissertation. Sungshin Women's University, Seoul.
- [47] Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2009). *Multivariate data analysis*. Exploratory factor analysis.
- [48] Hatcher, L. (1994). *A step-by-step approach to using the SAS system for factor analysis and structural equation modeling*. Cary, NC: SAS Institute.

권 민 희(Minhee Kwon)

[정회원]



- 2017년 3월 : 경희대학교 외식경영학과(경영학사)
- 2020년 2월 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과(석사)
- 2020년 3월~현재 : 한성대학교 스마트융합학과 박사과정

- 관심분야 : 컨설팅, 경영, 프랜차이즈
- E-Mail : minhee104382@gmail.com

이 상 복(Sangbok Lee)

[정회원]



- 2003년 2월 : 고려대학교 산업시스템학과(공학사)
- 2006년 8월 : Purdue Univ. 산업공학과 (M.S.I.E)
- 2012년 8월 : Purdue Univ. 산업공학과 (Ph.D.)

- 2012년 8월~2014년 8월 : U.C.Merced 경영학 조교수 (NTT)
- 2014년 8월~2015년 3월 : U of New Haven 산업공학 조교수
- 2015년 3월~현재 : 한성대학교 산업경영공학과 부교수
- 관심분야 : 운영관리, 시뮬레이션, 인공지능
- E-Mail : slee@hansung.ac.kr