

VOL. 16,
NO. 2
Apr. 2020

The Journal of
Lifelong Education and HRD

제16권 제2호 / 2020.4.25

평생교육·HRD연구

The Journal of Lifelong Education and HRD

한국평생교육·HRD연구소

ISSN : 1738-9224

CONTENTS

- 조직구성원의 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 매개효과 / 김보영 · 정기수
- 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량 변화 과정탐색 / 안창현 · 최성우
- 직장인의 잡크래프팅과 혁신행동의 관계: 경력몰입과 사회적 책망의 조절된 매개효과 / 송영숙

 한국평생교육·HRD연구소
Korea Lifelong Education and HRD Institute

 한국평생교육·HRD연구소
Korea Lifelong Education and HRD Institute

제16권
제2호
2020.4.25

평생교육·
HRD연구
The Journal of Lifelong Education and HRD

The Journal of Lifelong Education and HRD

평생교육·HRD연구(ISSN 1738-9224)는 한국연구재단 등재지로서 한국평생교육·HRD연구소(서울 동작구 상도로 369 송실대학교 조만식기념관 741호)에 의해 연 4회 발간되는 평생교육분야 전문학술지입니다. 본 학술지는 평생교육 및 HRD와 관련된 실제적이고 방법론적인 주제들에 대한 통합적 비평과 해석 등을 게재합니다.

편집위원 및 자문위원

편집위원장 이기성(송실대학교 교수)
편집위원회 김한별(한국교원대학교 교수)
리상선(동덕여자대학교 교수)
박소연(안양대학교 교수)
박용호(인천대학교 교수)
배영주(조선대학교 교수)
이상오(연세대학교 교수)
조대연(고려대학교 교수)
최영준(단국대학교 교수)
현영섭(경북대학교 교수)

자문위원 고인경(파고다아카데미 회장)
이강봉(휴먼팩스 회장)
진규동(글로벌액션러닝 뉴시니어센터장)
최성우(송실대학교 교수)
한우성(순천향대학교 초빙교수)
최은수(송실대학교 교수)

원고투고

The Journal of Lifelong Education and HRD는 한국연구재단 등재지로서 한국평생교육·HRD연구소에서 출간됩니다. 본 학술지는 평생교육 및 HRD에 관한 이론적 정립과 효율적인 실천을 위한 기초연구와 교육훈련개발 및 컨설팅을 통해 한국평생교육 및 HRD진흥에 기여함을 목적으로 연 4회(1월, 4월, 7월, 10월) 발행되며, 평생교육과 HRD에 관심을 가진 전문가들의 우수한 글을 모으고 있습니다. 원고 투고자는 해당연구가 독창적이며 출판된 적이 없고, 발행 또는 출판 중이지 않다는 점과 본 학술지가 게재를 고려하는 동안 타 학술지나 기타 기관에 동일한 연구를 투고하지 않을 것임을 확인하여야 합니다. 또한 투고자는 한국평생교육·HRD연구소에 본 원고의 저작권을 양도하는 것을 동의하여야 합니다. 자세한 투고요령은 연구소 홈페이지(klehrd.ssu.ac.kr) 혹은 평생교육·HRD연구지에 첨부된 내용을 참조하시기 바랍니다.

저작권 공지

본 학술지에 게재된 모든 자료들은 대한민국 저작권법에 의해 보호되며 한국평생교육·HRD연구소의 사전 서면 허가 없이는 전재(轉載), 배포, 전달, 전시, 출판되거나 방송될 수 없습니다. 본 학술지의 내용 중에서 등록상표나 저작권 혹은 기타 고지 사항을 변경하거나 제거하여서는 안 됩니다. 모든 투고, 제안, 문의사항은 아래 연락처로 보내주시기 바랍니다.

한국평생교육·HRD연구소
서울 동작구 상도로 369 송실대학교 조만식기념관 741호
전화 : +82-2-820-0804
전자우편 : klehrd@ssu.ac.kr

평생교육 · HRD 연구

목 차

조직구성원의 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 매개효과 김보영 · 정기수	1
기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정탐색 안창현 · 최성우	23
직장인의 잠크래프팅과 혁신행동의 관계: 경력몰입과 사회적 훼방의 조절된 매개효과 이상훈 · 조태준	49

- ※ 학회지 발간규정
 - ※ 투고원고 작성요령 및 제출방법
 - ※ 논문체제별 편집기준 예시
 - ※ 평생교육·HRD연구 심사규정 세칙
 - ※ 평생교육·HRD연구 윤리헌장
-

The Journal of Lifelong Education and HRD

ARTICLES

The Mediating Effects of Resilience in the Relationship between Social Support, Job Burnout and Job Engagement of Employees Kim, Boyoung, Jung, Kisoo 1

Exploration of facilitation capability change process through self-directed learning by corporate education instructors
..... An, Chang Hyun, Choi, Sung Woo 23

The Relation between Employees' Job Crafting and Innovative Behavior: Moderated Mediation Effect of Career Commitment and Social Undermining
..... Lee, Sang Hun, Cho, Tae Jun 49

조직구성원의 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 매개효과

김보영(한양대학교)*

정기수(한양대학교)†

요 약

본 연구는 조직구성원의 사회적 지지가 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에서 회복탄력성의 매개효과를 검증하는데 목적이 있다. 이를 위해 다양한 직종에 근무 중인 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 최종 311부의 유효한 설문자료를 활용하였다. 자료의 분석을 위해 AMOS 23.0과 SPSS 23.0을 사용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계분석을 실시하고, 매개효과 검증을 위한 구조방정식 모형을 분석하였다. 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 사회적 지지는 직무소진을 줄이고 직무열의를 높이는 것으로 나타났다. 둘째, 사회적 지지는 회복탄력성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 회복탄력성은 직무소진을 줄이고 직무열의를 높이는 것으로 나타났다. 넷째, 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의와의 관계에서 회복탄력성의 매개효과가 검증되었다. 따라서 사회적 지지는 직무소진과 직무열의에 직접적으로 영향을 미치고, 회복탄력성의 매개를 통해 간접적으로도 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 조직구성원의 직무소진과 직무열의에 사회적 지지 뿐만 아니라 개인의 회복탄력성이 중요한 요인임을 의미한다. 이러한 연구결과를 바탕으로 조직구성원의 사회적 지지와 회복탄력성 연구에 대한 시사점과 제한점을 논의하였다.

주제어: 사회적 지지, 직무소진, 직무열의, 회복탄력성

* 제1저자: 한양대학교 평생학습학과 박사과정 email: hrd_by@naver.com

† 교신저자: 한양대학교 평생학습학과 교수 email: ksjung@hanyang.ac.kr
논문투고: 2020.03.09. / 심사일자: 2020.04.08. / 게재확정일자: 2020.04.15.

I. 서론

우리나라의 조직구성원은 직장생활과 관련한 스트레스로 직무소진 상태가 상당한 수준이다. 현대의 직장인이 경험하게 되는 직무소진의 원인으로 다양한 요인들이 제기되고 있는데, 특히 조직 내 관계 및 직무 스트레스의 증가는 조직구성원의 심신의 건강과 직무수행 능력을 위협할 뿐만 아니라 조직의 성과를 저해하는 결과를 가져온다고 보고되었다(임창현, 이희수, 2013).

조직 안에서 나타나는 성과의 차이에 대한 최근 연구들은 조직구성원 개인의 정서와 심리적인 요인에 집중하고 있는데, 이를 반영한 대표적인 이론이 직무요구-자원이론이다(김연규, 2016). 조직에서 나타나는 직무자원 및 직무요구는 이를 받아들이는 개인에 따라서 긍정적인 심리상태로는 직무열의를, 부정적인 심리상태로는 직무소진을 경험하게 되는데, 이러한 직무열의와 직무소진은 직무요구-자원으로부터 발생하는 긍정 또는 부정적 심리적 상태로 조직의 성과에 영향을 미치는 요인이다(김연규, 2016). 이처럼 직무열의와 직무소진은 직무에 대한 조직구성원의 심리 상태를 나타내는 요인으로 내·외재적 환경의 영향을 받는다고 볼 수 있다.

현대의 직장인들은 직무열의 저해와 직무소진의 발생 가능성이 높은 직무 환경에서 업무를 수행하고 있다(최은영, 김현아, 2012). 특히 직장 내 상사 및 동료의 사회적 지지는 조직구성원의 직무열의 직무소진과 같은 직무수행에 대한 심리상태에 영향을 미치는 중요한 환경적 요인이다. 개인이 조직 내 관계 속에서 이러한 사회적 지지를 통해 긍정적인 자원을 제공받으면 스트레스와 같은 부정적인 상태를 약화시키고 환경에 대한 적응력을 높일 수 있다(신동주, 김승욱, 2016). 즉 직무열의 저해와 직무소진이 발생하는 직무 환경에서 상사 및 동료의 지지는 직무에 대한 긍정적인 심리상태에 중요한 요인으로 작용하는 것이다.

한편, 같은 직무환경에서 동일한 정도의 사회적 지지를 받더라도 개인의 내재적 요인에 따라 느끼는 심리상태는 다를 수 있으며, 이로 인해 직무열의와 직무소진의 정도에 차이가 발생할 수 있다. 이에 대하여 같은 스트레스 환경을 경험하더라도 부정적 심리상태를 덜 느끼는 개인의 내재적 요인에 대해 관심을 갖게 되면서 주목받은 요인이 회복탄력성이다(이진희, 임진형, 2017). 회복탄력성은 정신건강, 업무수행, 관계의 질에 영향을 미치는 행복과 성공의 기초요소로(Reivich & Shatte, 2003), 고난과 역경으로부터 빠르게 회복하는 능력이다. 이러한 능력은 소진과 같은 부정적 심리상태의 위협요인으로부터 심리적 보호요인으로 작용한다. 즉, 같은 스트레스 상황에 처하더라도 개인이 지닌 회복탄력성의 정도에 따라 심리적 반응의 차이가 있는 것이다(김부남, 오현숙, 박용숙, 2011).

이러한 회복탄력성에 대한 대부분의 연구는 회복탄력성이 직무만족, 직무몰입, 직무소진 등 조직구성원에게 직무자원으로 어떠한 영향을 미치는지 분석한 연구들(권혜림, 주재진, 2018; 류수민, 유태용, 2015; 문인오, 박숙경, 정정미, 2013)로 주로 준거변인에 영향을 미치는 예측변인의 검증으로 활발히 진행되었다. 그 이후 몇몇 연구들(송은일, 이종호, 2018; 김나미, 김신섭, 2013; 양성운, 2017)은 회복탄력성을 준거변인으로 두고 회복탄력성의 능력을 향상시킬 수 있는 예측변인에 관심을 두며, 사회적 지지와 같은 환경적 요인이 회복탄력성에 영향을 미치는 외부요인으로 작용한다는 것을 검증하였다.

이와 같은 연구결과는 회복탄력성이 직무열의와 직무소진에 긍정적 영향을 미치는 중요한 직무자원이자, 사회적 지지와 같은 외부의 환경적 요인을 통해 향상시킬 수 있는 능력임을 나타내었다는 것에 의미가 있다. 그러나 주된 선행연구들은 회복탄력성을 준거변인 혹은 예측변인으로 하여 다른 요인과의 직접적인 영향관계를 분석한 것으로 회복탄력성의 매개효과에 대한 연구는 비교적 부족하다. 이에 대하여 이민수(2017)는 회복탄력성이 결과변인에 어떠한 영향을 미치는지의 단순 관계를 살펴보는 연구가 대부분인 점을 지적하며, 회복탄력성이 바람직한 태도나 행동을 이끌어내기 위한 심리적 원리로 작용하는 매개변수에 대한 연구의 필요성을 주장하였다. 따라서 사회적 지지의 예측변인과 직무소진 및 직무열의의 준거변인 관계에서 회복탄력성의 매개효과 검증은 의미가 있다고 볼 수 있다.

조직구성원들은 직장 내에서 다양한 환경과 관계, 개인적 심리의 영향을 받으며 직무를 수행하고 있다. 특히 개인의 심리상태는 대부분의 상황에서 직·간접적으로 영향을 미치는 중요한 요인이다. 이러한 직장인들이 직무수행 과정에서 겪는 스트레스 상황에서도 직무몰입을 높이고 직무소진을 낮추기 위해 상사지지·동료지지와 같은 외재적 요인뿐만 아니라, 회복탄력성과 같은 내재적 요인의 간접효과를 통해 개인의 심리상태의 중요성을 파악할 필요가 있다.

이러한 이론적 의미와 실천적 필요성을 바탕으로 본 연구에서는 조직구성원을 대상으로 상사 및 동료의 사회적 지지가 직무소진과 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 그 관계에서 회복탄력성의 매개효과를 검증하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 사회적 지지

사회적 지지는 어려움을 겪거나 문제에 부딪친 사람들에게 정신적인 안정감을 줄 수 있는 매우 중요한 역할을 하는 지원이나 자원이라고 할 수 있다(양성운, 2017). 사회적 지지에 대하여 박지원(1985)은 인간의 사회적 적응에 중요한 기능을 하는 것으로 환경에 대한 통제와 사회적 욕구를 충족시키는 등의 사회적 상호작용을 통해 제공되는 것이라고 정의하였고, 공현주, 이성규(2018)는 다른 사람과의 사회적 관계에서 제공받는 다양한 자원이라고 정의하였다.

사회적 지지와 관련한 선행연구에 따르면, 정미경, 정기주, 조성도(2015)는 자아탄력성과 사회적 지지가 이직의도에 직접적인 영향을 미친다고 보고하였고, 박지원(1985)은 사회적 지지가 개인의 자아존중감과 직무소진에 영향을 미친다고 하였다. 이러한 선행연구들의 결과는 사회적 지지가 조직효과성을 향상시킬 뿐만 아니라, 조직구성원의 스트레스나 부정적인 심리상태를 완화시키는 요인이라는 것을 나타낸다.

사회적 지지에 대한 개념은 이론적으로 구성된 것이 아니라 주로 환경적인 변인으로 도출되었기 때문에 연구자들마다 개념 및 정의와 측정도구가 다르다(손은일, 송정수, 2012). 이에 대하여 박지원(1985)은 사회적 지지에 대한 연구척도가 대부분 개인과 직접적으로 상호관계를 맺고 있는 상사 및 동료, 가족과 지인 등으로 특정되어 분석되고 있다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 사회적 지지가 조직구성원에게 긍정적인 영향을 주는 사회적 관계요인으로 보고, 양성운(2017)의 연구를 바탕으로 사회적 지지를 조직 내 상사지지와 동료지지의 두 가지 하위요인으로 구분하여 조직구성원의 직무소진과 직무열의에 미치는 영향을 알아보고자 한다.

2. 직무소진

‘사라져 없어진다.’는 의미의 소진을 심리학에서는 ‘에너지의 과도한 요구로 인해 발생하는 탈진’을 뜻하며, 직무소진은 과도한 대인 및 업무 스트레스 등에 지쳐 우울한 감정을 뛰어넘는 극도의 피로감과 만성적인 에너지 고갈상태를 의미한다(공현주, 이성규, 2018). 직무소진에 대하여 Maslach와 Jackson(1981)은 조직구성원이 대

인관계를 통해 직무를 수행하는 과정에서 경험하는 정서적 탈진과 비인격화, 낮은 성취감의 총체적인 형상을 말한다고 하였다.

Maslach와 Jackson(1981)은 대면업무를 주로 수행하는 조직을 대상으로 직무소진의 척도를 개발하면서 직무소진의 하위개념으로 정서적 고갈, 비인격화, 개인적 성취감 감소를 구성하였다. 이후 대면업무를 주로 수행하는 조직 외에도 일반적인 조직에서 직무소진에 대한 관심이 확대되면서 Maslach, Jackson과 Leiter(1996)는 일반적인 조직을 대상으로 한 척도를 개발하였고, 직무소진의 하위개념으로 정서적 고갈, 냉소, 직업효능감을 구성하였다. 이 두 가지의 척도는 업무의 초점을 대면업무와 일반적업무로 분류했다는 차이점만 있을 뿐 이론적 내용에는 큰 차이가 없다(김연규, 2016).

이러한 직무소진의 하위개념에 대하여 학자들의 다양한 연구가 존재해 왔다. 신강현(2003)에 의하면, 비인격화(냉소)와 정서적 고갈은 유의한 상관관계를 나타내는 반면, 개인 성취감 감소(직업효능감)는 비인격화, 정서적 고갈과 낮은 상관관계를 나타내고 있다고 하였다(Lee & Ashforth, 1996). 즉 정서적 고갈과 비인격화(냉소)는 직무소진의 핵심적인 요인이지만, 개인 성취감 감소(직업효능감)는 결과적인 요인이라는 것이다(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). 또한 직무소진과 직무열의의 구성개념을 동시에 고려한 연구결과에서 직업효능감은 직무소진의 하위개념과는 다른 차원이며, 직무열의와 같은 요인이라는 것을 검증하였다(Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). 따라서 본 연구에서는 직무소진의 하위개념을 정서적 고갈과 냉소로 구성하여 분석하고자 한다.

3. 직무열의

직무열의는 직무소진과 상반된 개념으로 제시되며 출발하였다(Maslach et al, 2001). 직무열의는 직무와 관련된 건강상태를 측정하는 개념으로 Kahn(1990)에 의하여 최초로 정의되었는데, Kahn(1990)은 직무열의를 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 육체적, 정서적, 인지적, 정신적인 에너지를 투입하는 것으로 정의하였다. Schaufeli 등(2002)은 직무열의를 업무에 대하여 긍정적이고 성취적이며 동기적인 마음의 상태로 정의하였으며, 권영국, 윤혜현(2015)은 업무와 관련된 높은 수준의 열정과 활력이 수반된 긍정적인 심리상태로 정의하였다. 이준섭, 이철규, 유왕진(2012)은 직무열의를 조직 내에서 긍정적인 피드백을 받기 위해 자신의 일에 헌신하고, 업무활동에 활력적이며, 업무 처리를 독창적, 능동적, 활동적으로 하는 업무태도라고 하였다. 백혜옥(2017)은 이러한 직무열의는 긍정심리학의 등장으로 인해 산

업 및 조직심리학 분야에서 긍정성에 대한 연구가 강조되면서 긍정적인 측면에 중점을 두고 조직행동에 대한 이해도를 높이고 있다(Luthans, 2002)고 하였다.

Schaufeli 등(2002)은 직무열의의 하위개념으로 활력, 헌신, 몰두를 제시하였고, Saks(2006)는 직무열의의 하위개념을 개인의 조직역할 및 직무수행에 관련된 것으로 구분하며 직무열의와 조직열의로 구성된 독특하고 명확한 구조로 구성하였다(권영국, 윤혜현, 2015).

직무열의에 대한 초기의 연구들은 Schaufeli 등(2002)이 측정도구를 개발한 연구를 토대로 하여 직무열의의 영향 요인에 대한 연구가 활발하게 시작되었는데, 직무열의를 예측변인으로 보고 결과변인을 검토하는 연구와, 직무열의를 결과변인으로 보고 선행변인을 검토하는 연구가 진행되었다(오아라, 2013).

직무열의에 대한 결과변인을 검토하는 연구에서는 직무열의가 직무자원을 증가시켜 조직의 성과와 개인의 성장에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과(Schaufeli, Taris, & Rhemen, 2008)의 제시가 있고, 직무열의에 대한 선행변인을 검토하는 연구에서는 직무특성, 조직지원, 상사지원, 보상, 인정, 절차공정성, 분배공정성이 직무열의에 영향을 미치는 선행변인임을 규명한 연구결과(Saks, 2006)가 있다(권영국, 윤혜현, 2015). 즉 직무열의는 직무자원의 영향을 받기도 하고, 직무자원에 영향을 주기도 하는 요인으로 모두 작용한다는 것이다.

따라서 본 연구에서는 직무열의를 결과변인으로 연구한 Saks(2006)의 직무열의 하위개념을 바탕으로 직무열의와 조직열의 중 직무열의를 단일변인으로 구성(권영국, 윤혜현, 2015)하여, 직무열의를 결과변인으로 보고 직무열의를 유발하는 내적 자원으로는 회복탄력성을, 외적 자원으로는 사회적 지지를 선행변인으로 분석하고자 한다.

4. 직무소진 및 직무열의와 사회적 지지와의 관계

사회적 지지가 직무열의에 미치는 영향에 대한 연구 중에서 Llorens, Bakker, Schaufeli와 Salanova(2006)는 직무 통제감과 같은 직무요소와 상사의 지원 및 조직풍토와 같은 사회적 요소가 직무열의에 정적인 영향이 있음을 밝혔다. 호텔직원을 대상으로 연구한 김주명(2014)은 사회적 지지에 대한 인식이 높을수록 직무열의가 높아진다는 것을 검증하였다. 사회적 지지가 직무소진에 미치는 영향에 대한 연구 중에서 공현주, 이성규(2018)는 사회적 지지가 직무소진에 유의한 부(-)의 영향을 미친다고 하였고, 박지원(1985)은 사회적 지지가 개인의 자아존중감에 긍정적 영향을 미치고 직무소진을 완화시킨다고 하였다. 또한 김우진(2012)의 연구에서 조

직구성원이 직무에 부적응하더라도 상사, 동료 등을 통해 사회적 지지를 받으면 직무소진은 완화된다고 보고하였다. 이러한 선행연구들의 결과는 사회적 지지와 같은 직무자원이 조직구성원의 직무소진을 감소시키고 직무열의를 증가시키는 요인임을 나타낸다.

5. 회복탄력성

회복탄력성은 긍정심리학의 핵심개념으로 활발히 연구되고 있는 요인 중 하나이다. 회복탄력성은 정신적 저항력을 향상시키는 ‘회복’과, 역경을 딛고 되튀어 오르는 ‘탄력성’을 합친 것으로(김주환, 2011), 정신적 저항력을 의미하며, 늘어 있거나 압축된 상태에서 다시 튕겨오거나 되돌아오는 능력을 말한다(홍은숙, 2006).

임창현, 이희수(2013)는 회복탄력성이 스트레스 환경에서 조직구성원의 적응력을 높여 직무만족, 조직몰입, 혁신행동을 높임으로써 성과 창출의 가능성이 있기 때문에 인적자원개발 관점에서 조직효과성을 높일 수 있는 중요한 심리적 자원이라고 주장한다. 즉 회복탄력성은 조직구성원이 직장 내 관계 및 직무스트레스 상황을 성장의 기회로 발전시켜 빠르게 회복할 수 있는 능력인 것이다.

이러한 회복탄력성의 정의와 구성요소에 대하여 Wagnild와 Young(1993)은 회복탄력성을 스스로 부정적 효과를 중재하고 적응을 높이는 긍정적인 성격적 특성이라고 정의하면서 회복탄력성의 요인을 인내심, 자기신뢰, 독립심, 의지력, 평정심으로 구성하였고, Reivich와 Shatte(2003)는 회복탄력성을 직무수행과 심신의 건강에 영향을 주는 행복과 성공의 기본요소로 모든 사람들에게 필요한 능력이라고 정의하면서 회복탄력성의 요인을 감정통제력, 충동통제력, 낙관성, 원인분석력, 공감능력, 자기효능감, 적극적 도전성으로 구성하였다(정대봉, 2015).

회복탄력성의 구성 요인에 대하여 학자들마다 다양한 차이가 존재하지만, 대체적으로는 통제성, 사회성, 긍정성의 세 가지 요인으로 정리한다(정대봉, 2015). 국내 학자 중 신우열, 김민규, 김주환(2009)은 회복탄력성 측정도구 개발을 통해 회복탄력성의 하위요인이 긍정성, 통제성, 사회성으로 구성됨을 보고하였는데, 이는 회복탄력성이 높은 사람들은 자신에 대한 긍정적인 이미지를 가지고 있으며, 스스로의 감정을 인식하고 조절하는 통제 능력이 있고, 타인의 감정을 이해하고 공감하면서 원만한 인간관계를 유지한다는 것이다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 회복탄력성의 구성요소를 긍정성, 통제성, 사회성으로 보고 분석하고자 한다.

가. 회복탄력성과 직무소진 및 직무열의와의 관계

회복탄력성은 인적자원개발 관점에서 조직효과성을 높일 수 있는 중요한 심리적 자원의 가능성을 드러낸다(임창현, 이희수, 2013). 선행연구에 따르면, 최희철(2013)은 소방공무원을 대상으로 한 연구에서 직무스트레스와 우울 간의 관계에 있어 회복탄력성의 조절효과가 유의미하게 나타났다고 보고하였다. 권혜림, 주재진(2018)은 경찰공무원을 대상으로 한 연구에서 회복탄력성이 조직몰입에 정적인 영향을 미친다고 하였다. 류수민, 유태용(2015)은 직장에서 회복탄력성 수준이 높을수록 역할과 부화의 부정적 효과가 낮게 나타난다고 보고하였다. 임상간호사를 대상으로 한 문인오, 박숙경, 정정미(2013)의 연구에서는 회복탄력성이 직무열의와 소진에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구들의 결과로 회복탄력성이 조직구성원의 직무소진 및 직무열의에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

나. 회복탄력성과 사회적 지지와의 관계

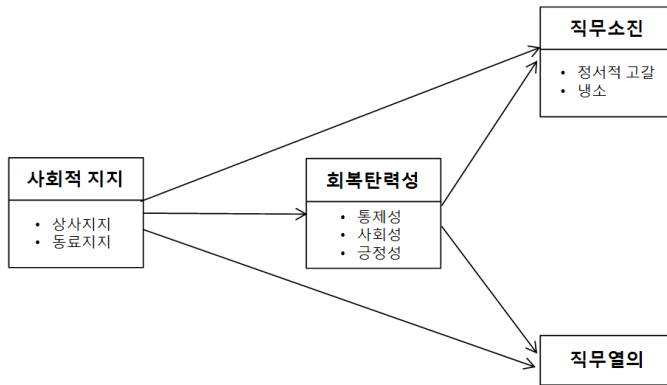
김주환(2011)은 사람마다 근육량과 체력이 다르듯이 마음의 근력과도 같은 회복탄력성 역시 사람마다 지니고 있는 크기가 천차만별이라고 하였다. 회복탄력성은 유연한 자원이기 때문에 같은 정도의 부정적 상황을 경험했는지라도 개인이 느끼는 심리적 고난이나 역경의 정도에 차이가 있으며, 이를 받아들이고 극복하는 속도와 방식에 차이가 있다. 이러한 회복탄력성은 가지고 태어나기도 하지만, 고정적인 능력이 아니기 때문에 이후의 노력이나 외부 요인으로도 얼마든지 향상될 수 있는 것이다(권수현, 이승연, 2010).

이와 관련하여 송은일, 이종호(2018)는 대학태권도선수를 대상으로 한 연구에서 사회적 지지가 회복탄력성을 향상시킨다는 결과를 보고하였다. 김나미, 김신섭(2013)은 대학생을 대상으로 한 연구에서 사회적 지지가 높을수록 회복탄력성이 높아진다는 결과를 보고하였다. 양성윤(2017)의 연구에서는 사회적 지지의 하위요인인 상사지지와 동료지지가 서비스직 조직구성원의 자기효능감, 낙천성, 희망, 탄력성에 모두 유의한 영향을 미친다는 결과를 나타냈다. 이처럼 회복탄력성은 개인 및 조직에 긍정적 영향을 미치는 중요한 요인이면서 동시에 다른 요인의 영향을 받아서 향상시킬 수 있는 능력이기도 하다. 이러한 선행연구의 결과는 사회적 지지가 직장인들의 회복탄력성에 영향을 미치는 외부요인으로 작용한다는 것을 나타낸다.

III. 연구 방법

1. 연구모형

본 연구는 조직구성원의 사회적 지지가 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에서 회복탄력성의 매개효과를 알아보는데 목적이 있다. 조직 내에서 상사와 동료로부터 받는 지지를 사회적 지지의 하위요인으로 하여 이와 관련한 이론적 고찰을 통해 사회적 지지, 직무소진, 직무열의, 회복탄력성의 관계에 대한 연구모형을 [그림 1]과 같이 구성하였다.



[그림 1] 연구모형

2. 연구대상

본 연구는 국내 기업에 재직 중인 조직구성원을 대상으로 다양한 직종과 다수 기업의 직장인에게 온라인 설문조사를 실시하였다. 총 320부의 설문이 회수되었으며, 응답에 불성실한 9부를 제외하고 총 311부를 최종 분석에 사용하였다. 본 연구의 설문조사에 참여한 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구 대상자의 인구통계학적 특성

	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	218	70.1
	여성	93	29.9
연령	20대	24	7.7
	30대	209	67.2
	40대	74	23.8
	50대 이상	4	1.3
직급	사원급	51	16.4
	대리급	124	39.9
	과장급	84	27.0
	차장급	24	7.7
	부장급	18	5.8
	기타	10	3.2
직군	관리/경영지원	65	20.9
	연구/개발	34	10.9
	마케팅/기획	66	21.2
	제조/생산	33	10.6
	영업	86	27.7
	교육/서비스	13	4.2
	기타	14	4.5
	합계	311	100.0

성별의 경우 남성(70.1%)이 여성(29.9%)보다 많았다. 연령으로는 30대(67.2%)가 가장 많았고, 그 다음으로는 40대(23.8%), 20대(7.7%), 50대 이상(1.3%) 순으로 나타났다. 연속형 변수인 연령의 평균값은 2.19이고, 표준편차는 0.577인 것으로 나타났다. 직급은 대리급(39.9%)이 가장 많았고, 그 다음으로 과장급(27%), 사원급(16.4%), 차장급(7.7%), 부장급(5.8%) 순으로 나타났으며, 임원, 대표, 수평조직 등의 기타(3.2%)도 있었다. 직군으로는 관리/경영지원(20.9%), 연구/개발(10.9%), 마케팅/기획(21.2%), 제조/생산(10.6%), 영업(27.7%), 교육/서비스(4.2%), 기타(4.5%)로 나타났다.

3. 측정도구

본 연구의 변수들은 선행연구에서 타당도와 신뢰도가 검증된 측정도구를 활용하였다. 연구대상의 인구통계학적 특성 외의 모든 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

사회적 지지는 박지원(1985)이 개발하고 양성운(2017)의 연구에서 사용된 문항으로 상사지지 5문항, 동료지지 5문항, 총 10문항을 측정하였다. 상사지지의 문항 예

시로는 ‘나의 상사는 즐겁게 일할 수 있도록 분위기 조성을 위해 노력한다.’, ‘업무 중 나에게 어려운 일이 생긴 경우 상사에게 의지할 수 있다.’ 등이 있고, 동료지지의 문항 예시로는 ‘나는 마음을 터놓고 의지할 수 있는 동료가 있다.’, ‘업무 중 어려운 일이 생긴 경우 동료에게 의지할 수 있다.’ 등이 있다.

직무소진은 신강현(2003)이 타당화한 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey) 척도를 토대로, MBI-GS 문항 중에서 김연규(2016)가 직무소진의 측정문항으로 사용한 정서적 고갈 4문항, 냉소 4문항, 총 8문항을 측정하였다. 정서적 고갈의 문항 예시로는 ‘내가 맡은 일을 수행하는 데 있어서 정서적으로 지쳐 있음을 느낀다.’, ‘일을 마치고 퇴근 시에 완전히 지쳐 있음을 느낀다.’ 등이 있고, 냉소의 문항 예시로는 ‘현재 맡은 일을 시작한 이후로 직무에 대한 관심이 줄어들었다.’, ‘나는 직무의 기여도에 대해서 더욱 냉소적으로 되었다.’ 등이 있다.

직무열의는 Saks(2006)의 연구에서 사용된 척도를 권영국, 윤혜현(2015)이 수정 및 보완하여 사용하고 백혜옥(2017)의 연구에서도 사용된 5문항을 측정하였다. 직무열의의 문항 예시로는 ‘나는 내 자신의 직무에 흥미를 느낀다.’, ‘나는 종종 직무에 너무 몰두해서 시간 가는 줄 모른다.’ 등이 있다.

회복탄력성은 신우열, 김민규, 김주환(2009)에 의해 개발된 측정도구를 기초로 정대봉(2015)의 연구에서 사용한 문항을 통제성 5문항, 사회성 5문항, 긍정성 5문항, 총 15문항을 측정하였다. 통제성의 문항 예시로는 ‘어려운 일이 닥쳤을 때 감정을 통제할 수 있다.’, ‘논쟁거리가 되는 문제를 토론할 때 내 감정을 잘 통제할 수 있다.’ 등이 있고, 사회성의 문항 예시로는 ‘친구나 동료가 화를 내면 그 이유를 잘 아는 편이다.’, ‘서로 도움을 주고받는 친구가 많은 편이다.’ 등이 있으며, 긍정성의 문항 예시로는 ‘힘든 일이 생겨도 앞으로 잘 될 것이라고 생각한다.’, ‘내 주변에 감사할 것이 많다.’ 등이 있다.

4. 자료분석 방법

본 연구는 AMOS 23.0, IBM Statistics(SPSS 23.0)를 사용하여 다음과 같은 분석 절차를 거쳤다. 첫째, 빈도분석을 통해 연구대상자의 인구통계학적 특성을 살펴 보았다. 둘째, 측정도구의 타당도를 검증하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 실시하였다. 셋째, 측정도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach의 α 계수를 분석하였다. 넷째, 자료의 특성과 변수 간 상관관계를 분석하기 위해 기술통계분석과 Pearson의 적률상관분석을 실시하였다. 마지막으로 회복탄력성의 매개효과 검증을 위해 구조방정식 모형을 분석하였다.

5. 타당도와 신뢰도

본 연구에서 사용된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석단계에서 CFA 모형의 적합도 지수와 요인 부하량이 기준에 부합하지 않는 경우, 요인 부하량이 적은 문항을 삭제하며 반복 분석하여 직무소진 2문항, 직무열의 1문항, 회복탄력성 2문항이 삭제되었다. 이운수, 조대연(2015)은 모형 적합도를 평가하는 기본은 χ^2 통계량이지만, 영가설이 지나치게 엄격하고, 표본의 크기에 민감하다는 단점이 있으므로 이를 보완하기 위해 표본의 크기에 상대적으로 덜 민감한 적합도 지수인 TLI, CFI, RMSEA, SRMR을 사용한다고 하였다. 이와 같은 검증 방법으로 CFA 모형의 적합도를 확인하였으며, 요인 별 확인적 요인분석 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 확인적 요인분석 결과

요인	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
사회적 지지	131.311	34	.912	.934	.096	.049
직무소진	28.266	8	.947	.972	.090	.046
직무열의	2.947	2	.995	.998	.039	.012
회복탄력성	134.821	62	.941	.953	.062	.051

측정도구의 구성과 신뢰도는 <표 3>과 같다.

<표 3> 측정도구의 구성과 신뢰도

변수	하위변인	문항수	Cronbach's α
사회적 지지	상사지지	5	.891
	동료지지	5	.808
직무소진	정서적 고갈	3	.828
	냉소	3	.776
직무열의	-	4	.857
회복탄력성	통제성	3	.817
	사회성	5	.709
	긍정성	5	.867
응답자의 인구통계학적 특성 (성별, 연령, 직급, 직군)		4	

IV. 연구 결과

1. 기술통계 및 상관관계 분석

분석 자료의 특성과 변수 간 상관관계를 살펴보기 위해 기술통계분석과 Pearson의 적률상관분석을 실시하였다. 상관관계 분석결과 모든 변수 간에 유의미한 상관관계가 나타났으며($P < .01$), 구체적으로 사회적 지지는 직무소진($r = -.512$)과 부적인 상관관계, 직무열의($r = .372$)와 회복탄력성($r = .485$)과는 정적인 상관관계를 나타냈다. 직무소진은 직무열의($r = -.558$), 회복탄력성($r = -.405$)과 부적인 상관관계를 나타냈고, 직무열의와 회복탄력성($r = .466$)은 정적인 상관관계를 나타냈다. 변수들의 평균과 표준편차 및 상관관계 분석 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 기술통계 및 상관관계 분석 결과

변수	M	SD	사회적 지지	직무소진	직무열의	회복탄력성
사회적 지지	3.66	.603	1			
직무소진	2.80	.748	-.512**	1		
직무열의	3.57	.778	.372**	-.558**	1	
회복탄력성	3.74	.483	.485**	-.405**	.466**	1

** $p < .01$

2. 측정모형 검증

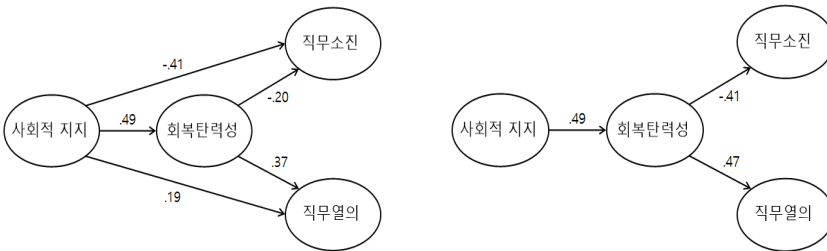
사회적 지지, 직무소진, 직무열의, 회복탄력성 간의 경로를 분석하기에 앞서 본 연구에서 설정한 연구모형을 측정변인화 하여 검증하였다. 각 잠재변인의 하위변인들은 동일 요인에 속하는 문항끼리 문항합산(item parceling)하였고, 잠재변수와 측정변수를 연구모형에 맞게 경로를 연결하였다. 측정모형의 검증을 위해 적합도 지수인 TLI, CFI, RMSEA, SRMR을 검증하였다. 본 연구의 측정모형 검증결과, 적합도 지수는 TLI=.928, CFI=.959, RMSEA=.076, SRMR=.045로 적합도 권장 수준에 부합하는 것으로 나타났으며, 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 측정모형의 적합도 검증

모형 적합도	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
	44.274	16	.928	.959	.076	.045

3. 연구모형 비교 검증

본 연구는 조직구성원의 사회적 지지가 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에서 회복탄력성의 매개효과를 검증하기 위해 연구모형을 설정하였으며, 표준화 계수가 포함된 부분 매개와 완전 매개의 구조회귀모형은 [그림 2]와 같다.



[그림 2] 부분 매개와 완전 매개 구조회귀모형

부분 매개와 완전 매개의 효과를 검증하기 위하여 측정모형의 적합도 지수를 검증하였다. 따라서 구조회귀모형의 적합도를 알아보고자 완전 매개 모형의 적합도를 분석하여 부분 매개 모형과 비교분석하였다. 그 결과, 완전 매개 모형은 자유도가 2가 높아졌고 χ^2 의 수치 변화량도 커졌으며, TLI, CFI, RMSEA가 적합도 지수 기준에 부합하지 않은 것으로 나타났다. 반면에 부분 매개 모형은 모두 적합도 지수 기준에 부합하며 두 모형의 비교 결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 연구모형의 적합도 비교

모형 적합도	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
부분 매개 모형	44.274	16	.928	.959	.076	.045
완전 매개 모형	101.332	18	.811	.878	.122	.068

4. 경로계수 유의성 검증

본 연구는 연구모형의 적합도 비교분석 결과가 적합한 부분 매개 모형으로 변인 간 영향력을 검증하기 위하여 최대우도추정 방법으로 Bootstrapping 1,000회 반복 추출을 통하여 통계적 유의성을 검증하였다. 연구모형의 모든 경로계수는 통계적으로 유의하였고, 검증 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 경로계수의 통계적 유의성 검증

	표준화 경로계수	S.E.	C.R.
회복탄력성 ← 사회적 지지	.485	.040	9.769**
직무열의 ← 회복탄력성	.373	.091	6.609**
직무소진 ← 회복탄력성	-.204	.085	-3.737**
직무열의 ← 사회적 지지	.191	.073	3.379**
직무소진 ← 사회적 지지	-.413	.068	-7.578**

**p<.01

경로계수의 통계적 유의성을 검증한 후, 연구모형의 간접효과를 추정하여 직접효과, 간접효과 및 총효과를 검증하였다. 연구모형의 간접효과 검증은 <표 8>과 같다.

<표 8> 연구모형의 간접효과 검증

	직접효과	간접효과	총효과
회복탄력성 ← 사회적 지지	.485**	-	.485**
직무열의 ← 회복탄력성	.373**	-	.373**
직무소진 ← 회복탄력성	-.204**	-	-.204**
직무열의 ← 사회적 지지	.191**	.181**	.372**
직무소진 ← 사회적 지지	-.413**	-.099**	-.512**

**p<.01

부분 매개 모형의 변인 간 영향력을 검증한 결과, 직접효과로는 독립변인인 사회

적 지지는 회복탄력성(.485)과 직무열의(.191) 정(+)의 영향을 미치며 직무소진(-.431)에는 부(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회복탄력성은 직무열의(.373)에 정(+)의 영향을 미치고, 직무소진(-.204)에는 부(-) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매개변인인 회복탄력성은 사회적 지지가 직무열의에 미치는 영향에서 .181의 정(+)의 간접효과가 나타났고, 사회적 지지가 직무소진에 미치는 영향에서 -.099의 부(-)의 간접효과가 나타났다. 이러한 결과를 통하여 회복탄력성이 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의와의 관계에서 부분 매개효과가 있음을 알 수 있다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 조직구성원의 사회적 지지가 직무열의 및 직무소진과의 관계에서 회복탄력성의 매개효과를 검증하는데 목적이 있다. 이러한 연구목적을 달성하기 위해 앞서 언급한 연구방법으로 분석하여 부분 매개효과가 있는 것을 확인할 수 있었으며, 연구결과에 대한 결론은 다음과 같다.

첫째, 사회적 지지는 직무소진을 줄이고 직무열의를 높이는 것으로 확인되었다. 이것은 조직 내에서 상사와 동료로부터 지지를 받으면 직무에 대한 냉소와 정서적 고갈과 같은 스트레스 상황은 줄어들고, 직무소진의 상반된 개념으로 제시된 직무열의는 높아진다는 것을 의미하며, 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의와의 관계에 대한 선행연구들(공현주, 이성규, 2018; Llorens, Bakker, Schaufeli & Salanova, 2006)과 같은 맥락에 있다. 이러한 결과는 사회적 지지가 직무와 관련한 조직구성원의 심리상태에 영향을 미치는 중요한 환경요인으로 작용한 것이며, 조직성과를 높이는 긍정적인 직무자원임을 증명한 것이다.

둘째, 사회적 지지가 회복탄력성을 높이는 것으로 확인되었다. 이것은 고난과 역경으로부터 빠르게 극복할 수 있는 개인의 내재적인 능력이 상사 및 동료의 지지를 받으면 높아진다는 것을 의미한다. 또한 회복탄력성은 고정적인 능력이 아니며 외부의 요인으로도 향상될 수 있다(권수현, 이승연, 2010)는 연구결과를 지지하는 것으로도 볼 수 있다. 이러한 결과는 통제성, 사회적, 긍정성을 포함하는 회복탄력성은 타고나기도 하지만, 외부요인을 통해 향상되며 변화될 수 있는 심리적 보호요인임을 나타낸다.

셋째, 회복탄력성은 직무소진을 줄이고 직무열의를 높이는 것으로 확인되었다. 이것은 통제성, 사회적, 긍정성과 같은 개인의 내재적인 회복 능력이 높을수록 직

무관련 심리상태에 긍정적인 영향을 미치는 것을 의미하며, 회복탄력성이 인적자원 개발 관점에서 조직효과성을 높일 수 있는 중요한 심리적 자원이 될 수 있다(임창현, 이희수, 2013)는 연구결과와 같은 맥락에 있다. 이러한 결과는 조직구성원이 직장에서 느끼는 직무열의와 직무소진과 같은 직무관련 심리상태는 개인의 회복탄력성의 정도에 따라 차이가 발생된다는 것을 증명한다.

넷째, 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에서 회복탄력성의 부분 매개효과가 검증되었다. 이것은 상사 및 동료의 지지가 개인의 회복탄력성을 통하여 직무열의를 높일 수 있고 직무소진을 줄일 수 있다는 것을 의미한다. 즉 회복탄력성이라는 개인의 내재적 요인의 개입은 사회적 지지와 직무소진 및 직무열의의 관계에 더욱 긍정적인 효과를 준다는 것이다. 이러한 결과는 회복탄력성과 다른 요인의 단순 관계를 알아보는 연구와 달리, 회복탄력성이 매개변인으로 작용하여 어떠한 경로를 통해 다른 요인들에 어떠한 영향을 미치는지 확인했다는 것에 중요한 의미가 있다고 볼 수 있다.

이상의 연구 결론의 맥락에서 다음과 같은 시사점을 제안할 수 있다.

첫째, 사회적 지지와 같은 관계적 요인의 긍정적 상호작용을 활발하게 도울 수 있는 지원 및 제도를 모색해야 한다. 조직 내에서 업무성과 및 역량에 대한 평가와 점검은 활발히 이루어지고 있으나, 조직구성원의 상호관계적인 부분과 그 과정에서 이루어지는 소통에 대한 평가와 점검은 어려운 실정이다. 동료와 상사의 지지가 직무와 관련한 심리상태에 중요한 영향을 미치는 만큼 조직차원에서 이를 위한 방안을 모색하여 이것을 직무자원으로 활용할 수 있는 기회가 마련되어야 한다.

둘째, 부정적인 심리상태를 극복할 수 있는 개인의 회복능력이 사회적 관계를 통하여 변화될 수 있음을 인식하고, 긍정적 사회관계를 위한 조직분위기를 조성해야 할 것이다. 그동안 긍정심리자본과 같은 개인의 심리요인을 성향진단과 같은 도구를 통하여 타고나거나 쉽게 변하지 않는 것으로 간주하며, 부정적인 상황에서도 개인에 따라 회복에 차이가 있는 것을 개인의 심리적 역량으로만 인식하는 경우가 많았다. 따라서 개인의 심리요인이 외부의 환경 및 관계적 요인을 통하여 향상될 수 있다는 연구결과에 대한 인식수준의 재고와 긍정적 사회관계를 위한 조직문화 형성이 요구된다.

셋째, 조직구성원의 회복탄력성을 향상시키기 위한 다양한 방안이 마련되어야 한다. 회복탄력성이 직무성과에 영향을 미치는 중요한 직무자원이지만 대부분의 조직구성원들은 직무에 대한 부정적인 심리상태에서 내면을 다스리고 활용하는 방법에 대하여 서툴거나 어려움을 겪는 경우가 많다. 따라서 직무성과를 위한 인적자원의 개발 차원에서 개인의 내재적 요인에 관심을 두고 회복탄력성 향상에 대한 교육과

프로그램 개발 등 조직이 수행할 수 있는 역할의 모색과 실행이 필요하다.

마지막으로 본 연구의 한계점과 후속 연구를 위한 제안은 다음과 같다.

첫째, 그동안 회복탄력성에 대한 연구가 서비스직 종사자, 보육교사, 상담사, 간호사 등에 중점을 두고 있다는 점에서 본 연구에서는 그 대상을 일반적인 조직구성원으로 확장하여 연구하였으나, 서비스직을 포함한 국내 조직의 모든 구성원을 대상으로 하였기에 일반 사무직 종사자의 특성을 나타내고 있지는 못하다. 따라서 회복탄력성에 대한 후속연구에서는 서비스직 종사자, 보육교사, 상담사, 간호사 등을 제외한 일반 사무직원의 특성만을 고려한 연구가 진행될 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 사회적 지지의 하위변인을 상사지지와 동료지지라는 두 가지의 관계적인 요인으로 한정하였다. 따라서 후속 연구에서는 사회적 지지의 다양한 환경적인 요인을 포함하여 회복탄력성의 효과를 알아볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 한 시점에 대한 횡단 연구를 진행하였지만, 회복탄력성은 개인의 노력이나 외부의 요인에 의하여 향상 및 변화될 수 있기에 측정 시점을 달리하여 분석하는 종단 연구도 의미가 있을 것이다.

참고문헌

- 공현주, 이성규(2018). 사회복지전담공무원의 심리적 자본과 사회적 지지가 직무스
트레스와 직무소진에 미치는 영향. GRI 연구논총, 20(3), 69-99.
- 권수현, 이승연(2010). 유치원 교사의 회복탄력성 분석. 한국교원교육연구, 27, 137-
157.
- 권영국, 윤혜현(2015). 직무열의의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구. 한국조리학
회지, 21(3), 212-231.
- 권혜림, 주재진(2018). 경찰공무원의 회복탄력성이 조직몰입에 미치는 영향. 한국콘
텐츠학회논문지, 18(3), 499-508.
- 김나미, 김신섭(2013). 대학생 생활 스트레스가 심리적 안녕감에 미치는 영향: 사회
적 지지와 회복 탄력성의 매개효과. 상담학연구, 14(2), 1125-1144.
- 김부남, 오현숙, 박용숙(2011). 간호사의 탄력성과 직무 스트레스 및 직무만족도. 한
국산업간호학회지, 20(1), 14-23.
- 김우진(2012). 호텔기업 종사원의 감정노동이 조직시민행동에 미치는 영향. 호텔경
영학연구, 21(2), 19-35.
- 김연규(2016). 임파워링 리더십, 심리적 임파워먼트와 조직시민행동 및 조직일탈행
위의 관계에 관한 연구. 박사학위논문. 금오공과대학교.
- 김주명(2014). 특급호텔직원의 사회적 지지, 직무열의, 직무몰입과의 관계연구. 관광
연구저널, 28(11), 225-235.
- 김주환(2011). 회복 탄력성. 위즈덤 하우스.
- 류수민, 유태용(2015). 역할 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향에서 심리적 계약위
반의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직,
28(4), 723-747.
- 문인오, 박숙경, 정정미(2013). 임상간호사의 회복탄력성이 직무열의와 소진에 미치
는 영향. 간호행정학회지, 19(4), 525-535.
- 박지원(1985). 사회적 지지척도 개발을 위한 일 연구. 박사학위논문. 연세대학교.
- 배을규, 박세규, 이민영(2019). 제약회사 영업사원의 셀프 리더십과 변화 몰입의 관
계에서 잡 크래프팅의 매개효과. 평생교육·HRD 연구, 15(2), 125-152.
- 백혜옥(2017). 상사의 비인격적 행동과 직무열의 간 관계에서 개인특성 및 조직특
성의 조절효과. 박사학위논문. 계명대학교
- 손은일, 송정수(2012). 심리적 자본이 사회적 지지와 심리적 안녕감에 미치는 영향.
산업경제연구, 25(6), 3953-3975.
- 송은일, 이종호(2018). 대학태권도선수의 사회적지지가 운동스트레스 및 회복탄력성

- 에 미치는 영향. 한국스포츠학회지, 16(1), 459-468.
- 신강현(2003). 일반직 종사자를 위한 직무 소진 척도 (MBI-GS)에 대한 타당화 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16(3), 1-17.
- 신동주, 김승욱(2016). 보육교사의 정서노동유형과 사회적지지 및 직무스트레스 간의 관계: 사회적 지지의 매개효과를 중심으로. 육아지원연구, 11(1), 119-141.
- 신우열, 김민규, 김주환(2009). 회복탄력성 검사 지수의 개발 및 타당도 검증. 한국 청소년연구, 20(4), 105-131.
- 양성운(2017). 사회적 지지가 서비스직원의 긍정심리자본, 창의성, 직무성가에 미치는 영향. 박사학위논문. 경기대학교.
- 오아라(2013). 직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구: 선행요인, 조직시민 행동 및 혁신행동과의 관계. 박사학위논문. 서강대학교.
- 이민수(2017). 개인적 회복탄력성이 태도 및 행동에 미치는 영향-자기효능감의 매개효과. 인적자원관리연구, 24(3), 153-174.
- 이윤수, 조대연(2015). 중국 현채인의 경력개발지원인식이 이직의도에 미치는 영향: 상사의 국적에 따른 다집단 분석. HRD 연구, 17(1), 111-131.
- 이준섭, 이철규, 유왕진(2012). 화력발전소 근무자의 직무요구가 직무열의와 직무소진에 미치는 영향-자기효능감과 집단효능감의 매개효과를 중심으로. 인적자원관리연구, 19(1), 27-45.
- 이진희, 임진형(2017). 보육교사의 회복탄력성과 사회적 지지가 직무스트레스에 미치는 영향. 육아지원연구, 12(4), 197-214.
- 임창현, 이희수(2013). 상사의 비인격적 감독 행동이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. HRD 연구, 15(3), 85-115.
- 정대봉(2015). 감정노동자의 인센티브여행 체험이 심리적 웰빙과 회복탄력성, 조직유효성에 미치는 영향 연구. 박사학위논문. 경기대학교.
- 정미경, 정기주, 조성도(2015). 고객센터 서비스 상담사의 자아탄력성과 사회적 지지가 서비스 성과와 이직의도에 미치는 영향과 행복감과 부정적 역할지각의 매개효과. 서비스경영학회지, 16(2), 87-114.
- 최은영, 김현아(2012). 학교급식 영양(교)사의 직무스트레스가 직무소진에 미치는 영향. 한국식품조리과학회지, 28(2), 97-110.
- 최희철(2013). 소방공무원의 직무스트레스와 우울과의 관계에서 회복탄력성의 효과. 한국사회복지교육, 69-91.
- 홍은숙(2006). 탄력성(resilience)의 개념적 이해와 교육적 방안. 특수교육학연구, 41(2),

45-67.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 695-706.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (Vol. 4). Palo Alto, CA: Consulting psychologists press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Reivich, K., & Shatté, A. (2003). *The resilience factor: 7 keys to finding your inner strength and overcoming life's hurdles*. Harmony.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., Taris T. W., Rhenen V. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-178.

Abstract

The Mediating Effects of Resilience in the Relationship between Social Support, Job Burnout and Job Engagement of Employees

Kim, Boyoung (Hanyang University)

Jung, Kiso0 (Hanyang University)

The purpose of this study is to verify the mediating effects of resilience on the effects of social support on job burnout and job engagement. For this purpose, a survey was conducted for the employees of the organizations in various occupations, and the final 311 valid survey data were used for analysis. AMOS 23.0 and SPSS 23.0 were used to analyze the data, frequency analysis, factor analysis, reliability analysis, correlation analysis, and structural equation modeling for mediating effect verification. The analysis results are as follows. First, social support had effects to reduce job burnout and increase job engagement. Second, social support had significant effects on resilience. Third, resilience had effects to reduce job burnout and increase job engagement. Fourth, it is verified that resilience has mediating effect between social support, job burnout and job engagement. Therefore, it is analyzed that the social support directly affect job burnout and job engagement, and indirectly through mediation of resilience. This implies that not only social support but also individual resilience is an important factor in the job burnout and job engagement of employees. Based on the results of this study, implications and limitations of the study on social support and resilience of employees were discussed.

keywords: social support, job burnout, job engagement, resilience

기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정탐색

안창현(KT)*

최성우(숭실대학교)†

요 약

본 연구는 HRD분야 기업교육 강사 6명을 자기주도학습을 통한 퍼실리테이션 역량 변화 과정을 주관적인 경험과 상호작용에 대해 인터뷰를 통해서 탐색하고자 하였다. 성공적인 퍼실리테이터 핵심역량에 대해 어떻게 인식하고 있으며, 자기주도 학습을 어떻게 수행하고 있으며, 퍼실리테이터 역량변화 과정탐색에 대해 근거이론에 의해 분석하였다.

연구결과는 첫째, 퍼실리테이션 핵심역량을 어떻게 하면 향상시킬 수 있을가에 대해 성찰과 변화를 통해 노력하고 자기주도학습 역량을 핵심역량이라고 판단했다. 둘째, 자기주도학습 목표설정과 계획수립을 통해서 차별화된 생각과 실행을 위해 변화를 시도하였고 셋째, 퍼실리테이션 역량변화과정 탐색결과는 자기성찰과 내면의 한계점을 인식하고 어떻게 실천할 것인가에 대한 새로운 패러다임의 변화를 요구 받고 있었다. 따라서, 기업교육 강사의 퍼실리테이터 역량을 체계적으로 향상시킬 수 있는 방안을 모색하는데 시사점을 제시하고 효과적인 역량강화를 위해서는 현재 역량수준에 대한 인식변화를 통해서 스스로 한계점을 극복하고 자신의 경험과 노하우를 적극적으로 소통하고 공유하는 방법을 찾아서 자기주도 학습을 어떻게 실천하는가에 따라서 좌우되고 역량 향상을 위한 교육 프로그램 개발과정에 기여할 것으로 기대한다.

주제어: 퍼실리테이션, 자기주도학습능력, 퍼실리테이션 역량변화

* 제1저자: 강남/서부N/W운용본부 부장 e-mail: chang-hyun.an@kt.com

† 교신저자: 숭실대학교 교수 e-mail: choiss@ssu.ac.kr

논문투고: 2020.03.20. / 심사일자: 2020.04.09. / 게재확정일자: 2020.04.15

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

기업의 전략수립, 매출증대, 비용절감을 위해서 다양한 형태의 퍼실리테이션의 성공적인 결과를 얻기 위해서 퍼실리테이터의 역량이 무엇보다 중요하게 대두되고 있다. 기업교육 강사가 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량을 향상시키기 위해 어떤 효과적인 방법으로 노력하는가에 따라 역량변화의 과정은 개인마다 편차가 다양하게 나타나고 있고 최근에는 전문 퍼실리테이터가 갖추어야 할 핵심역량도 추가되고 있는 실정이다. 프로그램 커리큘럼 과정을 개발하는가에 따라 기업은 성공적인 수행결과에 미치는 영향이 크다. 최근 급변하는 경영환경에 따른 글로벌화가 이루어지면서 다양성을 지닌 인재들로 구성되고 있다. 이후 1990년대 이루어진 액션러닝(action learning)에서 퍼실리테이터는 액션러닝을 구성하는 하나의 구성요소로서 촉진자, 혹은 러닝코치라고도 불리며, 특정분야의 전문성을 바탕으로 팀원들의 문제해결과정을 촉진하는 책임과 역할을 맡고 있다(김미정, 유영만, 2003). 또한 박수홍(2005)은 조직 내 퍼실리테이터의 역할이 구성원의 학습효과 극대화과 산업체의 핵심역량강화에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으므로 퍼실리테이터의 자질과 역량개발이 요구된다고 말하고 있다.

이처럼 퍼실리테이터는 조직학습과 성과창출의 측면에서 중요한 역할을 차지하고 있으며, 조직 내 퍼실리테이터의 중요성이 증대됨에 따라 최근 각 조직에서는 소집단 회의나 프로젝트 추진시에도 퍼실리테이터를 활용하는 추세가 늘어나고 있다. 이미 해외 주요기업에서는 전문 퍼실리테이터의 활용이 일반화되어 있으며, 기업내 HRD 담당자나 관리자를 퍼실리테이터로 양성하기 위한 활동도 활발히 이루어지고 있다(이영석, 2009a). 국제적으로는 1994년 국제 퍼실리테이터협회(The International Association of Facilitators: IAF)가 설립되어 퍼실리테이터들의 역량개발과 활동을 지원하고 있으며, 이와 관련한 다양한 연구를 진행하고 있다. 현재 국내에서는 2009년 설립된 한국퍼실리테이터협회(Korea Facilitators Association: KFA)에서 유일하게 전문퍼실리테이터 양성교육과 인증제도를 실시하고 있으며, 국제 기준에 준하는 심사와 절차를 거친 인증전문퍼실리테이터(Certified Professional Facilitator: CPF)를 배출하고 있다. 이후 우리나라에서도 퍼실리테이션에 관한 연구가 이어지고 있는데(홍진용, 2009; 송영수, 2010; 권기술, 2010; 염우선·송영수, 2011; 박애심, 2012; 홍아정·백평구·조운성, 2012), 대부분 외국 연구에서 도출된 퍼실리테이터 역량을 사용하고 있어 우리나라 실정에 적합하지 않다는 지적이 가능하다. 따라서, 전반적

기업교육 맥락에서의 퍼실리테이터 역량에 대한 연구가 필요하다. 기업교육 강사의 퍼실리테이션 역량은 과거 역할의 구분없이 도출된 전반적인 퍼실리테이터의 역량과는 차별화되어야 하고 외부에서 다양한 형태로 워크숍이 진행되고 있는 소그룹 퍼실리테이터의 역량과는 차이가 있을 것이며, 기업의 성과창출과 조직 변화관리 측면에서도 우선순위 및 역량모델의 형태가 달라질 것이라는 문제의식을 갖게 한다. 이처럼 기업에서 퍼실리테이터 강사 및 변화에이전트에 대한 중요성과 역할이 증대되고 있는 반면, 현재 국내에서는 기업내 HRD분야 기업교육 강사가 지녀야 할 퍼실리테이터 전문가의 주요역할이나 필요역량에 대한 연구가 현실적으로 미비한 실정이며, 명확한 역할 및 역량 도출에 관한 연구의 필요성이 높아지고 있는 추세이다. 본 연구는 HRD분야 기업교육 강사의 주요역할과 다양한 역량을 재정립하고 개인의 자기주도학습 능력을 어떻게 효과적으로 활용하고 있으며, 또한 퍼실리테이션 역량향상 변화과정이 어떻게 성장하는가에 대한 과정을 연구하고자 한다.

2. 연구문제

본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

- 첫째, 기업교육 강사가 인식하는 퍼실리테이션 핵심역량은 무엇인가?
- 둘째, 기업교육 강사의 자기주도학습은 어떻게 수행하고 있는가?
- 셋째, 기업교육 강사의 퍼실리테이션 역량 변화 과정은 어떠한가?

II. 문헌고찰

1. 퍼실리테이션 역량

가. 퍼실리테이션 개념

퍼실리테이션이란 참여자들이 원하는 목적을 달성할 수 있도록 효과적인 기법과 절차에 따라 적극적으로 참여와 상호작용을 촉진시키는 것이다(한국퍼실리테이터협회, 2012). 퍼실리테이션은 일반적 의미로 팀이나 그룹 또는 개인이 당면한 문제를 효과적으로 해결하고 목표를 달성하도록 촉진하고 도움을 주는 활동이다(Schwarz, 2002). 역할 정의에 입각하여 퍼실리테이션 역할을 수행하는 사람을 곧 퍼실리테이

터라고 한다. 기업조직의 맥락에서 Weaver와 Farrell(1997)은 그룹이 목표를 달성하고 협조하는 방식을 개선할 수 있도록 도와주는 사람으로 정의하였다. 그룹 또는 팀이 효과적으로 목표달성을 하도록 돕는 역할을 공통적으로 의미한다.

나. 퍼실리테이터 역할

조직 내 퍼실리테이터의 중요성이 증대됨에 따라 학습맥락 뿐만 아니라 최근에는 각 조직에서도 소집단 회의나 프로젝트 추진, 문제해결과 의사결정할 경우에도 퍼실리테이터를 활용하는 경우가 증가하고 있다(송영수, 2010). 퍼실리테이터는 팀 활동을 촉진하고 지원하는 퍼실리테이션 과정에서 다양한 역할을 수행한다. 일반적으로 퍼실리테이터는 회의나 업무의 목적을 달성하기 위해 사전에 정해진 절차대로 참여자들이 창의적인 의견을 제시할 수 있는 분위기를 조성하고 효율적인 의사결정 프로세스를 통해 집단이나 팀의 목적을 달성할 수 있도록 그들을 촉진하고 지원하는 사람을 말한다(Roger, 2002; Wilkinson, 2004). 최근 국내기업은 조직의 기업문화와 조직구성원의 변화를 주도하고 역량을 향상시키기 위한 기업교육 강사가 퍼실리테이터의 역할을 통해 변화를 주도하고 있는 추세다.

다. 퍼실리테이션 역량

국내 퍼실리테이터의 역량은 국제퍼실리테이터협회(International Association of Facilitator, IAF)가 제시한 역량모델의 기초가 되었다. 그 외 연구로는 퍼실리테이션의 대상자에 의거하여 소그룹 퍼실리테이터 역량으로 스물세 가지의 우선순위를 도출한 연구(Kolbetal, 2008), 퍼실리테이션의 스킬을 상·중·하의 수준으로 제시한 연구(Wilkinson, 2004), 여러 연구자들이 다양하게 제시한 역량을 네 가지 개념으로 분류한 연구(Wardale, 2008) 등이 있다. 국내 연구로는 기업내 퍼실리테이터(송영수, 2010), 소그룹 퍼실리테이터(염우선, 송영수, 2011), 중등학교 교감(정연수, 최은수, 2012), 성인교육퍼실리테이터 역량(백수정, 이희수, 2012), 일터학습자(오성숙, 이희수, 2014)에 대한 역량 탐색 및 필요수준 분석연구 등이 있다. 송영수(2010, p. 65)는 기업내 HRD 활동을 위한 퍼실리테이터의 구체적인 역량과 그에 대한 정의를 제시하였는데, 이는 퍼실리테이터 역량 연구의 핵심적 기반이 되었다고 할 수 있다. 아울러, 기업교육에서 퍼실리테이터의 활동범위와 중요성이 높아지면서 퍼실리테이터 교육을 위한 과정개발 연구도 활발해지고 있다. 평생교육자의 퍼실리테이션 역량진단척도개발(백수정, 2013)과 퍼실리테이션 프로그램 효과성 분석 연구(이연주, 이희수, 2014)와 같이 점점 다양화하고 있는 추세이다. 최근 기업의 미래 비즈니스 성과를 위해 조직구성원들의 변화와 혁신을 위해 변화에이전트인 기업교육

전문강사의 역할은 커져가고 있다. 그래서 기업전문 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화과정을 통해서 다양한 경험과 체험과정을 연구하여 보다 효과적인 역량 향상을 위한 자기주도학습 실천 프로그램과 기업교육 강사의 심화과정과 역량향상 프로그램 개발 계획시 충분하게 반영하고자 한다. 본 연구는 기업교육 강사가 인식하는 퍼실리테이션 핵심역량에 대해 확인해보고 강사의 퍼실리테이션 역량변화 과정에 대해서 살펴보고자 한다.

2. 자기주도 학습

자기주도학습이란 스스로 학습목표를 정하고 학습에 필요한 요소를 찾는 것이다 (Duffy & Jonassen, 1991; Lebow, 1993; Steffe & Gale, 1995; Jonassen, 1997). 그리고 목표에 달성하기 위해 자신의 이해의 영역과 속도에 맞는 학습전략을 세우고 이를 시행하면서 학습결과를 평가하는 과정들을 말하는 것이다. 기업교육 강사가 조직의 성과와 목표를 달성하기 위해서 스스로 자신의 역량을 향상시키기 위해 스스로 공부하는 방법을 찾아가면서 문제를 해결할 수 있는 능력을 갖기 위해서는 자기주도학습의 좋은 습관을 생활 속에서 실천하는 것은 매우 중요하다. 그러나 자기 주도학습 능력은 기업교육 강사가 자연스럽게 갖게 되는 능력이 아니다. 자기주도 학습능력은 자기조절능력이 있는 학습자들이 갖게 되는 능력이며 자기조절 능력(self-regulation ability)은 일정한 훈련을 통해 체화되어야 행동으로 나타나기 때문이다(Zimmerman, 1990). 최성우와 김관수(2010)는 자기주도 학습의 전제조건으로 학습에 대한 동기유발 기본적인 학습법 훈련, 시간관리법 등이 필요하며 이러한 훈련을 통해 자기주도 학습능력을 개발할 수 있다고 주장한다. 이러한 점에서 최근 학교 현장에서의 자기주도 학습에 대한 많은 관심에 부응하고 평생교육 또는 기업의 HRD분야의 성인 학습자들이 자기주도적인 학습능력을 갖도록 도움을 줄 수 있는 구체적인 실천방안을 탐색하는 것은 매우 필요한 연구라 할 수 있다. 새로운 것을 스스로 배워가는 자기주도 학습능력은 21세기 평생학습사회의 학습자들에 꼭 필요한 핵심 능력 중의 하나이다.

기업교육 강사의 자기주도 학습능력은 단순히 조직의 성과달성을 위한 강사의 강의능력향상을 높이기 위한 목적이 아니다. 오히려 강사들이 평생교육 관점과 학습사회에서 스스로를 관리하고 자신의 삶을 주도적으로 개발함으로써 삶의 질을 높이는 것은 물론 심신이 건강한 행복한 평생학습인으로 살아가기 위한 삶의 실천 전략이라고 할 수 있다. 이는 가능한 모든 성인학습자 자신의 잠재적인 소질과 적성을 최대한 개발할 수 있는 기본능력으로서의 자기주도 학습을 의미한다. 나아가

어떤 수준에 도달한 성인학습자는 그 단계에 머무르지 않고 자신의 능력에 따라 학습 환경을 스스로 만들어 가고 좀 더 높은 수준으로 발전시켜 가는 것을 의미한다. 자신의 역량을 향상시키기 위해 스스로 자기주도 학습을 어떻게 수행할 것인가를 디자인하고 어떻게 계획을 수립하고 실천하는가에 따라 강사의 퍼실리테이션 역량변화에 긍정적인 영향을 미친다.

III. 연구방법

1. 연구방법

본 연구는 기업교육 강사의 자기주도학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 탐색하기 위해서 강사가 스스로 어떻게 자기주도학습 개발계획을 수립하고 어떻게 실천하는가에 대한 실행과정, 상호작용, 성찰, 사회적 과정 등의 역량변화에 미치는 영향에 대해서 이해하기 위해서 근거이론방법을 선택하였다.

근거이론이란 체계적인 질적 연구방법으로서 수집된 자료를 근거로 하여 이론적 체계, 과정, 실행, 혹은 실질적인 주제에 관한 상호작용 등을 설명하는 이론을 개발하는데 사용되는 연구방법이다(Creswell, 2010). 기업교육 강사의 자기주도 학습 능력을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정에 효율적인 방안을 모색하고자 한다. 연구자는 참여자들이 자기주도학습 능력을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정에 대해서 탐색하고 이해하기 위해서 연구자는 참여자들과의 자연스러운 라포(rapport)형성을 통해 내면에 존재하는 역량변화 과정에 대해서 수집된 자료를 분석하기 위해 노력하였다. 연구는 참여자의 사전 동의를 얻어서 인터뷰 내용을 녹음하여 전사한 후, 개방코딩을 거쳐 축코딩, 선택코딩으로 개념을 체계적으로 이론화하여 다양한 경험 세계와 과정에 대해 자료를 수집하고 체계적으로 분석하여 결론을 유도하고자 한다.

2. 연구참여자

연구자는 주제에 적합한 인터뷰대상자를 의도적으로 선택하여 자료를 수집하기 위해서 연구문제와 연구의 중심현상과 관련하여 가장 많은 정보를 발견하고 얻을 수 있도록 연구를 계획하는 단계에서 합당하다고 여겨지는 대상을 선정하는 기준을 미리 세워야 한다(Merriam, 2009). 이론적 표본추출이란 연구자가 연구에 필요

한 데이터를 수집, 분석하면서 기계적인 반복이 아닌 이론적 개념을 근거로 정보를 분류, 정리하여 이론을 형성해 나가는 과정이다. 이러한 기준에 따라 본 연구의 대상 선정은 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정탐색을 위해 연구의 목적에 부합되도록 후보 참여대상자들 중 상위 30% 이내의 평가를 받고 있는 강사를 선별작업을 통해서 선발했다.

질적 연구에서 연구 참여자의 범위는 1명에서 다양한 수에 이르기까지 다양하며 제한을 두지 않는다. 그러나 일반적으로 질적 자료를 분석하는 데 걸리는 시간이나 경비가 많이 소요되기 때문에 질적 표본의 크기를 작게 만드는 경우가 많다(오종진, 2005). 근거이론 연구방법의 경우 연구 참여자의 섭외는 자료 범위의 확장과 깊이 있는 정보의 수집을 위해 가장 기본적이고 중요한 단계로 이론적으로 적합한 대상자를 표집하게 된다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구의 대상자는 기업 HRD 분야에서 퍼실리테이터로 최소 3년 이상 활동하면서 한국퍼실리테이터협회(KFA)의 인증퍼실리테이터(CF) 및 인증전문퍼실리테이터(CPF)로 활동중인 퍼실리테이터 강사 중에 자기주도 학습 능력의 실천을 통해 역량의 변화 과정 체험 대상을 선정할 수 있도록 후보 대상자 중에서 연구자와 사전에 친밀감과 인간관계가 형성되어 있고 면담에 적극적으로 참여할 수 있는 대상자를 선정하였다.

<표 1> 연구 참여자의 일반적 특성

성명	성별	정보					비고
		강의분야	근무분야	전공	활동기간	직급	
정국정	남	마케팅	마케팅	전자공학	10년	부장	
김현욱	남	기업고객	인재개발	전자공학	8년	차장	
이정은	여	인재개발	인재개발	광고학	12년	팀장	
김진	여	인재개발	인재개발	경영학	8년	과장	
홍난숙	여	인재개발	인재개발	경영학	11년	차장	
안재국	남	인재개발	인재개발	코칭학	10년	팀장	

※주: 연구참여자의 이름은 익명성 보장을 위해 가명으로 표시함.

3. 자료수집 및 분석

한 연구는 주로 사용된 자료 수집방법은 인터뷰와 관찰과 메모를 보완해서 작성되었다. 질적 연구 방법에서 인터뷰는 일정한 정보를 습득하려는 목적을 가지고 이루어지는 의사소통으로 'guided conversation'이라 할 수 있다(Bogdan & Biklen, 2007; Merriam, 1998). 질적 연구를 수행하기 위한 자료 수집 방법으로서 인터뷰의

특징은 인터뷰가 진행되는 과정에서 연구자가 참여자의 경험구성에 개입하고 함께 만들어가는 역할을 한다는 것이다. 연구 참여자는 인터뷰 진행을 위해 사전에 전화 및 이메일을 통한 1회 파일럿 모의 인터뷰와 2회의 심층인터뷰로 진행하였다. 자료 수집 기간은 2019년 8월 27일부터 2019년 12월 12일까지 진행하였다. 연구자는 참여자에게 최대한 편안한 분위기 속에서 자연스럽게 자기주도학습에 대해 질문을 실시하였고 피실리테이터로서 피실리테이션 역량을 어떻게 변화하였는지에 대한 과정을 탐색하기 위해서 개방형 인터뷰 질문을 사전에 준비해서 연구 참여자에게 인터뷰를 진행하였다. 본 연구는 이론적 코딩의 방법을 활용하여 개방코딩, 축코딩, 선택코딩이라는 절차를 통해 과정을 분석하고 결과를 도출하는 방식으로 진행했다. 코딩(coding)은 연구하는 현상의 내면적 구조를 분석하기 위해서 자료에서 반복적으로 등장하는 어휘, 주제, 장면 등을 조사해서 일정한 코드를 부여함으로써 자료를 체계화하는 작업을 말한다(엄채운, 2012). 개방코딩(open coding)이란 연구자가 인터뷰, 관찰, 각종 문서 등의 자료를 바탕으로 수집된 모든 데이터를 개별 부분으로 분해하고 검사하여, 유사성과 차이점을 찾아 비교하는 과정을 반복하면서 개념을 도출하고, 범주화 작업을 통해 의미 있는 개념들을 분류하는 과정을 말한다(Strauss & Corbin, 2001). 인터뷰와 심층인터뷰를 통해 자료들을 전사를 한 후, 여러 차례 읽으면서 대상자의 말과 맥락을 통해 의미를 파악하고자 하였다. 1차로 개방코딩을 통해 내용을 재분석하여 의미를 인식하고 2차로 축코딩을 통해 패러다임에 의한 범주분석을 진행할 예정이다. 이에 따라 속성과 차원을 검토해서 시간의 흐름에 따라 작용/상호작용을 통하여 핵심범주를 발견하고 이야기의 윤곽과 스토리를 전개해 나가고자 한다. 이러한 연구를 거쳐서 전반적으로 도출된 내용을 토대로 연구 결과의 범주를 정리하고 수집한 자료의 조각들을 통합하고 최종적으로 선택코딩을 통해 찾아진 핵심범주 및 결과를 해석하는 과정을 통해 보다 설득력 있는 연구결과를 위해서 정리할 수 있었다.

4. 엄격성 및 타당성과 신뢰성

질적 연구에서는 자료의 수집과 분석에 이르기까지 전 과정에 걸쳐 연구자 자신이 중요한 도구가 되므로 연구자 자신이 연구하려는 상황에 들어가서 참여자의 문화와 행위 패턴에 익숙해지고 그들의 입장에서 참여자의 경험을 탐구하는 것이 중요하다. 그래서 자료수집과 관련해서 인터뷰 시작(전)에 인터뷰 내용과 연구목적을 위해서 소통을 강화하였고 참여자에게는 질문항목을 사전에 발송한 후 엄격성에 대한 부분에 대해서 최대한 반영하고자 했다. 연구자는 연구의 타당성과 신뢰성을

위해서 객관적인 근거이론에 의한 검토가 필요하다. 그래서, 본 연구의 타당성과 신뢰성을 확보하기 위해서 인터뷰선정 대상자들에게 사전에 질문지에 대해서 충분한 설명과 자료 제시를 통해서 수정보완하는 시간을 가졌고 대화의 핵심사항을 정리하면서 불명확한 사항은 인터뷰 대상자와 재확인 수정하는 작업을 반복하였다. 실질적으로 기업교육 강사의 퍼실리테이션 역량에 대해서도 함께 그룹미팅을 통해서 핵심역량에 대한 정의와 개념정립을 위한 작은 워크숍을 두 차례 시행하여 어떻게 하면 자신의 주도적인 학습을 통해 역량을 향상시킬 것인가에 대한 역량변화에 대해 인식을 함께 하는 시간을 통해 서로의 생각과 역량에 대한 어떻게 인식하는가에 대해 공감하는 시간을 가졌다.

IV. 연구결과

본 연구에서는 질적 연구의 근거이론을 활용해서 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 체험과 경험을 통해 과정을 탐색하고 지속적인 관심과 인터뷰의 결과를 통해서 이해하게 되었고 결과자료를 분석하였다. 인터뷰에서 연구참여자는 자신이 현재까지 체험한 퍼실리테이션 과정을 통해 체험한 소감과 평소 핵심역량에 대해서 생각하고 있는 항목들을 새롭게 재인식하는 시간을 갖게 되었고 이를 통해서 강사가 자신의 강점역량과 약점역량에 대해서는 다시 한번 생각하고 고민할 수 있는 성찰의 시간을 가질 수 있는 계기가 되었고 인터뷰 대상자에게 설득력 있는 연구결과를 정리할 수 있었다.

1. 기업교육 강사가 인식하는 퍼실리테이션 핵심역량

기업교육 강사가 퍼실리테이션 핵심역량에 대해서 상, 중, 하로 구분해서 각각 2개의 핵심역량에 대해 중요하게 인식하는가에 대해서 개인의 경험과 체험위주로 인터뷰한 결과 <표 2>와 같이 연구결과를 정리할 수 있다.

<표 2> 기업교육 강사가 인식하는 퍼실리테이션 핵심역량(상,중,하)

성명	성별	퍼실리테이션 핵심역량		
		상	중	하
정국정	남	전략적사고 프로세스설계	효과적질문 커뮤니케이션스킬	중립적인 태도스킬 자기주도학습
김현욱	남	창의적 사고방식 질문스킬	프로세스설계 자기주도학습	동기부여스킬 피드백스킬
이정은	여	프로세스설계능력 동기부여스킬	커뮤니케이션스킬 전략적사고	자기주도학습 갈등관리
김진	여	자기주도학습 요약정리능력	갈등관리스킬 적극적경청	커뮤니케이션스킬 프로세스설계
홍난숙	여	프로세스설계 커뮤니케이션스킬	자기주도학습 전략적사고	피드백스킬 중립적인 태도스킬
안재국	남	자기주도학습 중립적인 태도스킬	프로세스설계 피드백스킬	동기부여스킬 질문스킬

2. 개방코딩

기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 탐색하기 위해서 강사를 시작하게 된 계기, 핵심역량에 대한 평소생각, 자기주도 학습에 대한 과정, 역할과 보람, 역량향상을 위한 자기주도 학습에 대해 현재 진행상황과 미래 계획에 대해서 인터뷰를 통해서 체계적으로 탐색하는 과정을 수행하고 개념과 범주를 체계화시키는 과정을 수행하였다. 개방코딩의 결과로 개념, 하위범주, 범주는 <표 3>과 같이 정리하였다.

<표 3> 개방코딩 결과

개념	하위범주	범주
· 역량개발을 통한 성장하기		
· 주변 추천으로 양성과정 기회발견하기		
· 퍼실리테이터 수행 실례 경험 체험함	퍼실리테이터 역량 체험에 관심증가	
· 아이디어 도출하기 힘들		강사 경력
· 가치 있는 워크숍 준비하는데 시간이 걸림		선택을 위한 나의 도전
· 퍼실리테이터 경험을 통한 보람과 의미찾기		
· 아이디어도출을 통한 실천 경험하기	다양한 경험을 통한	
· 상품 활성화 방안과 경험 공유함	보람과 의미부여함	
· 고객사와의 이슈와 문제해결 방법 찾기		

개념	하위법주	법주
<ul style="list-style-type: none"> · 참여와 피드백이 중요한데 어려움 · 프로세스 계획능력 중요함을 발견함 · 창의적 아이디어 도출이 쉽지 않음 · 커뮤니케이션 Skill은 상황표현이 곤란함 · 상황에 맞는 질문스킬이 부족함 · 학습촉진스킬 필요성 느낌 · 스스로 동기부여 능력이 중요함 		
<ul style="list-style-type: none"> · 나만의 역량변화 도전하기 힘들 · 도서를 통한 나만의 셀프학습 실행함 · 사내(외)포럼 참석하기 · 학습조직을 통한 역량계기 희망하나 잘 안 됨 	퍼실리테이터의 핵심역량 다변화와 경험인식	역량 향상을 위한 카멜레온 되기
<ul style="list-style-type: none"> · New기법을 체험의 기회가 없어 고민함 · 참여자와 함께 소통하는 역량이 부족함 · 협업이 중요한 시대 상황 인식함 · 리더는 퍼실리테이터 역량 필요성 인식함 		
<ul style="list-style-type: none"> · 가르쳐 주는 사람이 주변에 없음 · 주관자가 될 때 효과적이라고 판단됨 · 자기주도 학습 실행력 부족함 · 스스로 배움의 길을 선택함 · 실천이 필요한데 의지가 부족함 · 동기부여를 통한 자기주도 학습이 강조됨 	인식변화를 통한 자기주도학습 실행하기	역량변화는 자기 실행력과 짝꿍
<ul style="list-style-type: none"> · 자기주도 학습 역량향상에 기여함 · 실천이 중요하다고 인식하나 실천력이 부족함 · 강점의 활용성 필요함 	역량향상은 실천과 인식변화 상관성 발견하기	
<ul style="list-style-type: none"> · 참여자들이 어렵다고 인식함 · 의사결정시 합의도출이 어렵다고 생각함 · 기대하는 성과물이 도출되면 보람됨 · 철저한 준비가 좋은 결과를 기대함 	참여자와 함께하면 좋은 성과가 기대	제대로 소통하면 성공보험 들기
<ul style="list-style-type: none"> · 사전준비를 어떻게 하는가가 중요함 · 요청부서와의 사전소통이 중요하다 인식함 · 실패한 원인은 준비부족 인식함 	사전준비와 소통중요 성 인식하기	

개념	하위범주	범주
<ul style="list-style-type: none"> · 성과향상을 위한 퍼실리테이터 역할정립 필요함 · 퍼실리테이터로 인정받기 어려움 · 역량과 경험을 통해 도움주기 원함 · 외부워크숍 실행시 경험 부족하다고 인식함 · 가치부여하기 · 보람 찾기 어려움 · 인정받고 싶어 하는 마음 간절함 · 외부 진행시 내부보다 신경이 많이 감 	<p>재능기부를 통한 최고의 퍼실리테이터 되기</p>	<p>경험과 스킬을 통한 최고의 퍼실리테이터로 탄생</p>
<ul style="list-style-type: none"> · 기법활용능력 부족함 · 창의적인 아이디어를 위한 질문 스킬 부족 · 의견수렴 능력과 절실히 필요함 · 핵심질문을 활용해 효과적인 논의가 중요함 	<p>다양한 기법을 수행하는 경험의 중요성 인식하기</p>	
<ul style="list-style-type: none"> · 반복된 퍼실리테이션 이론교육 공부하기 · 현장에서 활용능력이 절실히 필요함 · 희망하는 커리어패스를 정하기 · 성취도를 계획 모니터링하기 · 자신감이 높아짐 	<p>올바른 역량수행을 위한 도전하기</p>	<p>나는 자기개발을 위한 자격증 도전자</p>
<ul style="list-style-type: none"> · 다양한 방법, 도전경험 필요함 · 활용도구 선택이 쉽지 않음 · 퍼실리테이션 교육 참여 필요함 · 코칭역량이 필요한데 어려움 호소함 · 경험위주로 활용 필요함 	<p>자기개발을 위한 경험 실행하기</p>	
<ul style="list-style-type: none"> · 역량강화 교육 자격수료함 · 대학원 진학도 실행함 · 코칭외부 전문자격 취득함 · CF/CPF 퍼실리테이터 인증 자격취득 도전함 	<p>역량개발을 위한 전문 자격취득하기</p>	

가. 강사 경력선택을 위한 나의 도전

기업교육 강사가 개인마다 다양한 채널을 통해서 퍼실리테이션 경험을 체험하게 된다. 회사 업무 수행과정에서 이를 해결하기 위해서 기관장의 추천으로 양성과정

을 통해서 경험하기도 한다. 자신의 강사역량이 부족하다고 느끼고 고민하다가 퍼실리테이션 역량이 필요하다고 판단해서 이를 극복하고자 역량 향상 과정에 도전하는 강사의 체험을 통해 다양한 형태로 경험을 탐색할 수 있는 계기가 되었다.

나. 역량 향상을 위한 카멜레온 되기

연구 참여자들은 퍼실리테이터 양성과정을 통해 다양한 기법과 역량향상을 위해 교육을 받게 되지만 현장에서 업무 수행을 통한 결과를 만들어 내기 위해 프로젝트 리더로 워크숍 진행자로 퍼실리테이터로 활동하면서 자신이 경험을 통해 100% 만족할 만큼의 성과를 만들어 내지 못할 때 자신의 퍼실리테이션 역량에 대해서 다양한 형태로 고민을 통해 노력하는 강사가 있는 반면에 늘 수행한 방식대로 역량변화 없이 반복적으로 수행하는 강사도 있다는 사실을 인터뷰를 통해서 현장의 상황을 리얼하게 체험할 수 있다.

다. 역량변화 자기실행력과 짝꿍

강사는 역량변화를 희망한다. 결국 자기주도 학습에 대해서 다양한 형태로 참여자들은 노력하고 있는 경우가 많았으며 누구로부터가 아니라 스스로 주도적으로 퍼실리테이션 역량을 위해서 끊임없이 노력하고 실천해야 한다고 말했다. 이를 위해서는 동기부여를 먼저 강사가 가져야 하며 계획보다는 실천이 중요하다고 인식하고 있었는데 일부 참여자는 포기한 채 회사에서 정기적으로 교육받는 역량과정만 수동적으로 하고 있는 경우도 있었다. 하지만, 평생교육 시대에 자신의 역량을 성장시키고 향상하기 위해서는 자기주도 학습에서 실행력이 중요성 하다고 공통적으로 인식하고 있었고 기회가 되면 역량성장을 위해 노력해야 된다고 생각하고 있었다.

라. 제대로 소통하며 성공보험들기

참여자들은 퍼실리테이터의 역할을 요구 받은 후 실제 수행하는 과제리더를 통해 사전에 미팅이나 이메일을 통해 주제에 대해서 어떻게 진행할 것인가에 대해 소통하는데 이때 참여자의 선정, 과제 수행을 위한 프로세스, 기대하는 결과에 대해서 어떻게 목표를 정하게 되면 퍼실리테이터는 계획을 수립하고 전체 일정을 디자인하게 되는데 많은 어려움이 있다는 사실을 인터뷰를 통해서 알게 되었다. 실제 참여자의 성향과 주제에 따라서 부서간의 애로점이나 업무분장에 대해서는 토론의 분위기가 격화되는 경우가 존재하게 된다. 이때 퍼실리테이터는 어떻게 진행해야 하는지 당황해 버리게 되면 중요한 워크숍을 잘못 준비하고 진행했다는 비판을 받

게 되는 경우가 발생한다. 그래서, 퍼실리테이터는 주관부서와 함께 사전에 발생될 문제점에 대해서 충분히 소통하고 준비하는 것이 좋은 워크숍 결과를 만들어 가는 데 중요하다고 공통적으로 인식을 같이 하고 있다는 사실을 확인할 수 있다.

마. 경험과 스킬을 통한 최고의 퍼실리테이터로 탄생

국내 대부분의 기업은 현재 기업의 성과와 목표를 달성하기 위해서 퍼실리테이터의 전문 역량향상을 어떻게 양성과정이나 심화과정 교육과정을 효과적으로 교육을 진행할 것인가에 대해 많은 고민을 하고 있다. 그래서, 일부 연구 참여자들은 다양한 형태로 벤처 중소기업이나 외부 작은 기관에서 퍼실리테이터 경험을 체험하는 시간에 적극적으로 참여하고 있었다. 창의적인 아이디어를 도출하기 위해서는 퍼실리테이터는 열린 질문이나 사고의 확장을 유도하기 위한 질문 문항을 어떻게 준비하고 활용하는 것이 중요한데 대부분의 참여자들은 어렵다고 인식하고 있었고 핵심질문을 잘 활용하기 위해서 일부 참여자는 코칭에서의 질문에 대해서 참고도서나 별도로 외부에서 교육과정을 공부하고 있었다. 풍부한 경험과 다양한 스킬을 통해 최고의 퍼실리테이터가 되는 과정은 결코 쉬운 과정은 아니기 때문에 항상 새로운 분야에 대해 관심을 갖고 학습을 꾸준히 계속 지속적으로 노력해야 한다고 믿는다고 했다.

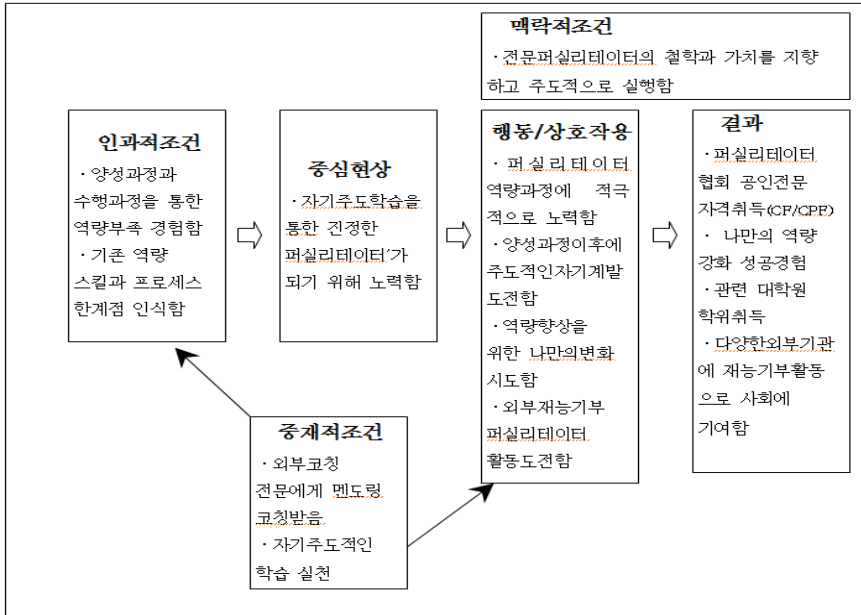
바. 나는 자기계발을 위한 자격증 도전자

연구에 참여한 강사는 다양하게 자신이 부족한 역량에 대해서 고민하고 있었고 자기주도적인 관점에서 자기계발에 도전하고 있었는데 전문기관에 개인적으로 교육과정을 이수한 경험, 코치 전문과정 이수를 통한 경청, 질문, 피드백 역량을 배우기 위해 노력한 경험, 관련 유사학과 대학원 진학을 이수했거나 미래 계획 플랜에 포함된 경우도 있었다. 결국은 퍼실리테이터 강사는 다양한 자기계발에 도전하고 이를 실천하기 위해서 노력하고 있었고 이러한 경험이 자신의 전문 퍼실리테이터 역량에 많은 도움이 될 것이라고 믿고 자기계발을 위한 자격증 도전자 되기를 실천한다는 사실을 확인할 수 있다.

3. 축코딩

기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 개방코딩으로 도출된 범주를 재구성하여 패러다임 모형을 만들었다. 축코딩은 개방코딩을 통해 생성된 범주들의 관계성을 파악하기 위해 범주들을 특정한 구조적 틀에 맞게

연결시키는 과정을 의미한다. 패러다임은 중심현상을 중심으로 인과적 조건, 맥락적 조건, 중재적 조건, 행동/상호작용, 결과로 구성되어 있다.



[그림 1] 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정의 패러다임 모형

본 연구에서는 Creswell(2015)이 제시한 패러다임 모형을 기반으로 하여 기업교육 전문강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정의 패러다임 모형을 [그림 1]과 같이 도출하였다. 패러다임 모형에서 ‘기존 양성과정과 수행과정을 통한 역량스킬과 부족과 프로세스의 한계점을 인식하게 됨’으로써 퍼실리테이터는 실제 워크숍 진행과정에서 애로점을 느끼게 되고 스스로 자신의 역량한계에 부딪치게 되면서 관심과 흥미가 저하되고 이런 상황을 극복하기 위해서 ‘전문퍼실리테이터의 철학과 가치를 지향하고 주도적으로 실행함’이라는 맥락조건이 도출되었다. 이러한 과정에서 ‘자기주도적인 자기개발을 통한 진정한 퍼실리테이터가 되기 위해 노력함’이 중심현상이 도출되었다.

가. 중심현상

중심현상은 ‘여기서 무엇이 진행되고 있는가?’를 나타내 주는 것으로 인과적 조건으로 인하여 발생하는 중심생각이나 사건이며, 일련의 행동/상호작용 전략에 의

해 다루어지고 조절된다(Strauss & Corbin, 2001). 본 연구에서 중심현상은 ‘자기주도학습을 통한 진정한 퍼실리테이터가 되기 위해 노력함’으로 나타났다. 연구 참여자들은 진정한 퍼실리테이터로서 과제 요청 부서의 성과와 목표를 달성하기 위해서 워크숍 계획수립 과정을 디자인하기 위해서는 열린 질문을 통한 사고의 확장을 유도하면서 참여자들의 다양한 의견을 수렴해서 좋은 결과를 만들어 가기 위해서는 다양한 분야의 지식을 습득하고 꾸준히 노력해야 한다. 연구 참여자들은 독서를 통해서 사고의 폭을 넓혔을 뿐만 아니라, 벤처 중소기업의 워크숍과 다양한 분야에 재능기부 워크숍을 통해서 사회에 기여하기 위한 활동을 수행하고 있었다.

나. 인과적 조건

인과적(causal) 조건은 사람들의 행동양상이 중심현상처럼 나타나는데 원인을 제공하는 조건을 의미한다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 어떤 현상이 발생하거나 현상에 영향을 미치는 사건이나 일들을 말한다. 본 연구에서는 중심현상인 자기계발을 통한 진정한 퍼실리테이터가 되기 위해 노력하는 것이 무엇 때문인가를 분석하는 과정이다. 본 연구에서의 인과적 조건은 ‘기존 역량 스킬과 프로세스 한계점 인식함’으로 정리하였다.

다. 맥락적 조건

맥락적(contextual) 조건은 중심현상이 나타나는 시간과 공간에서 교차하여 패러다임 모형의 모든 과정에 영향을 미치는 광범위한 배경조건이며, 특수한 조건의 집합이다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 맥락적 조건은 어떤 현상에 영향을 미치는 상황이나 문제가 발생하도록 만드는 특수한 구조적인 조건을 말한다(유기웅 외, 2012). 본 연구에서 연구 참여자들과 인터뷰를 통해 도출된 맥락 조건은 ‘전문퍼실리테이터의 철학과 가치를 지향하고 주도적으로 실행함’이다. 인과적 조건인 양성 과정과 수행과정을 통한 역량부족을 경험하고 기존 역량스킬과 프로세스 한계점을 인식하게 됨으로써 연구 참여자들은 스스로 나만의 자기주도학습을 통해서 퍼실리테이터 역량을 향상시키기 위해서 실천하면서 노력하고 있었다.

라. 중재적 조건

인간의 행동은 인과 조건 외에도 다른 요소들의 영향에 의해 조절되는 경우가 많은데(김한별, 2012), 중재적(intervening) 조건이란 중심현상에 직접적인 영향을 미쳐 조건들을 변화시키는 것을 의미하며, 특정 상황에서 상호작용의 전략을 촉진시키거나 방해하는 역할을 한다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 중심현상을 매개하거

나 변화시키는 조건들을 의미한다(유기웅 외, 2012). 본 연구에서는 연구 참여자들의 매개적 역할을 하는 중재적 조건으로 ‘외부코칭 전문가에게 멘토링과 코칭을 통해서 기업교육 강사가 자기주도적인 학습을 어떻게 실천했느냐’에 따라서 결과가 좌우된다.

마. 행동/상호작용

행동/상호작용(actions/interaction)은 사람들이 마주치게 되는 상황, 문제, 쟁점을 다루는 방식을 말한다(김영천 외, 2017). 행동/상호작용의 요소는 구체적인 행동이 나타나는 과정뿐만 아니라, 그러한 행동에 대한 연구 참여자들의 인식, 그 인식의 교류과정을 통한 자신들의 생각에 대한 타협과 조정의 과정도 포함한다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 어떠한 현상, 문제, 상황을 일상적으로 혹은 전략적으로 다루고, 조절하고, 반응하는 것을 의미한다(유기웅 외, 2012). 본 연구의 참여자들은 자신의 중심현상인 ‘자기계발을 통한 진정한 퍼실리테이터’가 되기 위해 노력하기 위해서 행동/상호작용 전략을 표현하고 있었는데 퍼실리테이터 역량향상을 위해 주도적인 자기계발에 도전하고 나만의 변화를 시도하고, 특히 외부재능기부 퍼실리테이터 활동을 수행함으로써 자기만족과 성취감을 느끼면서 자기성찰과 자신의 부족한 역량을 향상시키기 위한 노력들을 다양하게 실천하고 있었다.

행동/상호작용 전략은 ‘퍼실리테이터 역량과정에 적극적으로 노력함, 양성과정 이후에 주도적인 자기계발 도전함, 역량향상을 위한 나만의 변화 시도함, 외부재능기부 퍼실리테이터 활동 도전함’으로 나타났으며, 이러한 행동들을 통해서 ‘퍼실리테이터 협회 공인전문 자격취득(CF/CPF), 나만의 역량강화 성공경험, 관련 대학원 학위취득, 다양한 외부기관에 재능기부활동으로 사회에 기여함’이 결과물로 도출되었다.

바. 결과

결과(consequences)는 현상에 대응하기 위해 행동/상호작용이 이루어지거나 행동/상호작용이 이루어지지 않음으로 인해 나타나는 결과를 말한다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 행위/상호작용의 결과물로서 행위/상호작용에 의해 상황에 반응하여 결과적으로 무엇이 일어났는가에 관한 것이다(유기웅 외, 2012). 본 연구에서 연구 참여자들은 기업이 성과와 목표수행을 위한 다양한 형태의 워크숍을 성공적으로 수행하기 위한 전문 퍼실리테이터로서 지속적으로 자신의 역량을 향상시키기 위해서 스스로 자기주도적인 학습과 경험을 새롭게 도전하고 실천하는 과정을 수행하기 위해서 노력하였다.

그래서 참여 연구자들은 기업교육 강사의 철학과 가치를 지향하고 주도적으로 실행함으로써 자신만의 성공모델을 만들어 가고 있었고 다양한 형태로 사회에 재능기부로서 기여할 수 있는 동기를 찾고 지속적으로 노력하고 있었다.

4. 선택코딩

선택코딩은 핵심범주를 중심으로 다른 모든 범주를 통합하고 정규화하는 과정이다(Strauss & Corbin, 2001). 즉, 축코딩을 통해 밝혀진 범주들이 선택코딩을 통해 이론으로 통합되는 과정이라 할 수 있다. 핵심범주란 도출된 모든 범주들을 대표할 수 있는 가장 중심적이고 핵심적인 범주로서 모든 개념과 범주들을 통합하는 범주라고 한다. 따라서 본 연구의 중심 주제인 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 살펴보기 위하여 핵심범주를 도출하였다.

가. 핵심범주 : 자기주도 학습을 통한 진정한 퍼실리테이터 되기

본 연구의 자료를 분석한 결과, 핵심범주는 ‘자기주도적인 계발을 통한 진정한 퍼실리테이터 되기’로 나타났다. 기업교육 강사는 자신의 역량향상을 위해 회사에서 업무수행을 통한 자기주도 학습을 사내 역량강화 프로그램에 적극 참여하고 있었다. 특히, 퇴근 후에도 다양한 경로를 통해 자신의 역량향상을 위해 진정한 퍼실리테이터가 되기 위해 비용을 시간을 투자해서 자기반성과 성찰을 통해 변화를 주도하고 실천하고 있는 강사의 비중이 높았다는 사실을 확인할 수 있었다.

나. 이야기 윤곽

본 연구에서 이야기 윤곽이란 ‘일종의 설명력을 지닌 통합적 이야기’로서 연구에서 발견된 핵심현상을 서술적으로 묘사하여 독자들에게 이해를 촉진시키고 기능 및 이론형성을 위한 통합의 도구로서의 기능을 수행하다.

기업은 조직 구성원들의 역량을 어떻게 하면 최대한 극대화해서 이윤을 추구하기 위한 경영성과물을 만들어 가기 위해서는 기업의 문화와 가치와 철학을 통해서 변화와 혁신을 실행해 나갈 수 있는 동기를 부여한다. 조직 구성원의 잠재된 역량을 워크숍이나 직무별, 직급별, 승진자별 다양한 형태의 교육 프로그램을 통해서 추진하기 위해서는 기업교육 강사를 선발하고 양성과정을 통해서 추진하는데 이때, 무엇보다도 중요한 것이 바로 기업교육 강사의 역량을 효율적으로 활용하기 위해서 많은 시간과 동기부여를 주기 위해서 노력하고 있다. 기업전문 강사가 스스로

자기주도 학습을 통한 퍼실리테이터 역량변화 과정을 관찰해서 보다 효과적이고 체계적인 심화과정 프로그램을 개발하기 위해서는 전문강사의 역량변화 과정분석을 관찰해서 활용할 수 있는 새로운 관점이 필요하다.

5. 과정분석

과정분석은 중심현상에 대한 반응, 대처, 조절에 관계하는 행위/상호작용을 시간의 흐름에 따라서 상황이나 맥락에 따라 변화하는 내용을 순차적으로 분석하는 것이다 (Strauss & Corbin, 2001). 즉, 축코딩에서 패러다임의 행위/상호작용(action/interaction)을 살펴보고, 시간의 흐름과 공간에 따라 변화하는 상황, 맥락 내에서 발생하는 행위/상호작용이 우리는 일련의 순차적 변화를 분석하는 방법이다(유기웅 외, 2012). 본 연구에서는 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 분석하기 위해 패러다임 분석으로 도출된 중심현상과 행동/상호작용, 결과를 시간 흐름에 따른 순환적인 과정으로 표현하였다. 그 결과 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화를 통해서 자신의 부족한 역량에 대해서 성장할 수 있는 계기를 만들 수 있었다. 이러한 중심현상은 ‘자기주도 학습을 통한 진정한 퍼실리테이터 되기 위해 노력함’의 맥락에서 ‘평생학습 관점의 자기개발실천’과 ‘외부코칭 전문에게 멘토링 코칭과 자기주도적인 학습 실천’이라는 중재적 조건에 영향을 받아 [그림 2]와 같이 ‘자신의 역량개발탐색’, ‘주도적 자기주도 학습설정’, ‘로드맵에 따른 변화와 도전’, ‘자기성찰과 성장’, ‘평생학습관점의 자기개발실천’의 5단계로 진행하고 순환함을 알 수 있었다.



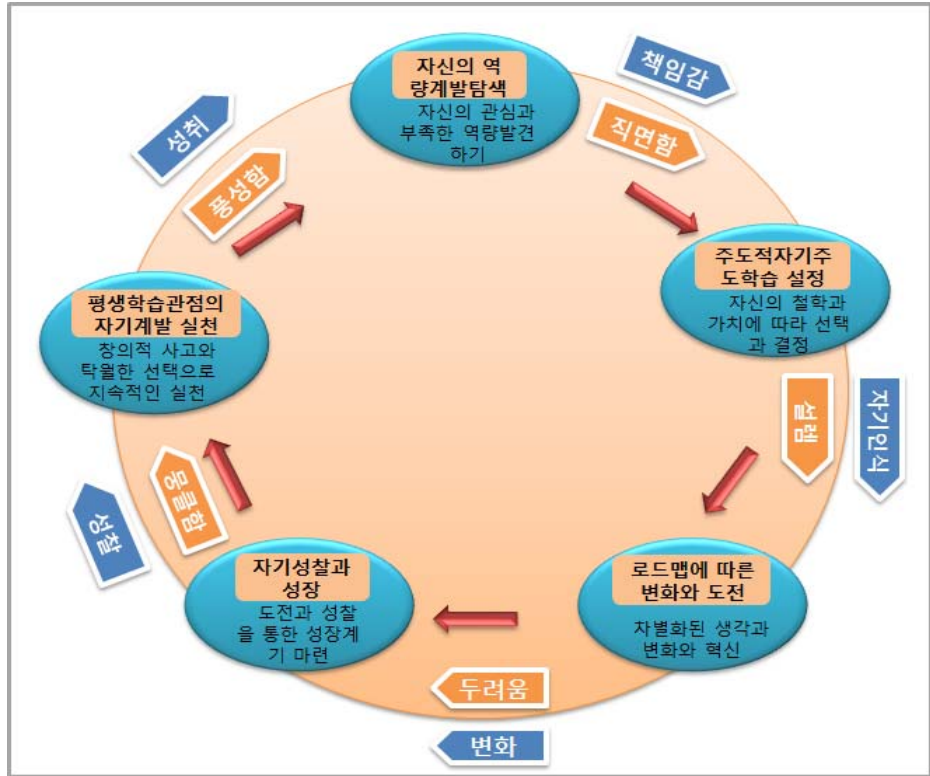
[그림 2] 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정분석

가. 역량향상 과정을 통한 부단한 도전

연구 참여자들이 ‘역량향상 과정을 통한 부단한 도전’이라는 현상에 기업교육 강사는 실패와 자기인식을 시작하게 되는 시점부터 시간경과에 따라 역량변화과정을 분석한 결과 위기, 자기인식 및 성찰, 도전과 실천, 성취 및 목적, 미래준비 플랜 단계로 나타났다. 기업교육 강사의 인식변화 과정은 [그림 3]과 같다.

나. 기업교육 강사의 인식변화 과정

기업교육 강사는 강사 활동을 수행하면서 시행착오와 자기인식과 성찰, 도전 및 실천, 자기만족, 성취 그리고 미래플랜에 대해서 단계별로 인식변화 과정을 거치면서 성장한다.

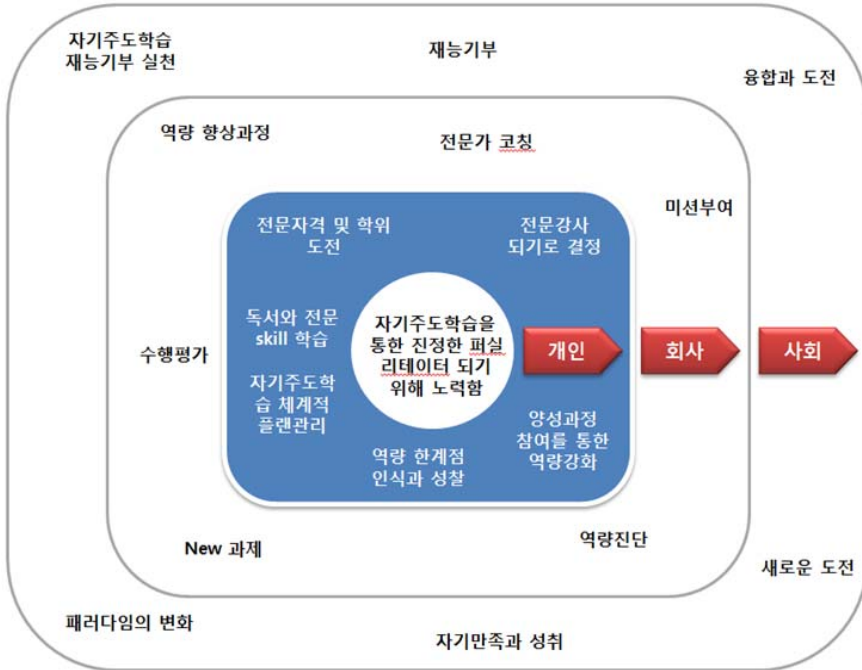


[그림 3] 기업교육 강사의 인식변화 과정

다. 매트릭스 분석과정

조건적/결과적 매트릭스(conditional/consequential matrix)분석은, 상황모형(conditional matrix)이라고도 한다. 연구의 현상과 관련된 다양한 종류의 상황적 조건이 미시적 조건과 거시적 조건에 따라 어떻게 행위/상호작용과 연관되어 결과에 영향을 미치는가를 설명하는 분석도구이다(Strauss & Corbin, 2001). 이와 같이 중심현상을 미시적, 거시적 조건에서 탐색하여 행동/상호작용과 결과에 이르는 구조적 맥락적 관계분석을 파악할 수 있다. 본 연구의 중심현상인 ‘자기주도학습을 통한 진정한 퍼실리테이터 되기 위해 노력함’을 통해 미시, 거시적 개념들을 일련의 도식으로 나

타내면 [그림 4]와 같다.



[그림 4] 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화과정의 매트릭스 분석

6명의 인터뷰 참여자 중에서 개인의 성향별로 자기주도학습 방법에 부분적인 차이는 있었으나 현재 인재개발 전문강사로 활동하고 있는 대상자 4명은 사내 역량 교육과정을 활용하고 있었고 나머지 2명은 외부전문기관을 통해서 퍼실리테이터 스킬향상 교육과정을 이용해서 지속적으로 자신의 역량강화를 위해 시간을 투자하고 있었다.

보통 기업교육 강사는 자기주도 학습을 통한 진정한 전문 퍼실리테이터 되기 위해서는 전문강사가 되기로 결정한 후에 양성과정 참여를 통한 역량강화에 노력하면서 전략워크숍이나 문제해결형 워크숍의 전문 퍼실리테이터로 수행하면서 역량의 한계점에 이르게 되고 자신의 성찰과 부족함을 인식하면서 자기주도학습, 체계적인 시간관리 및 역량skill향상을 위해서 노력한다. 고객은 다양한 분야에서 전문 퍼실리테이터에게 만족할 만한 워크숍 성과나 결과물을 기대하면서 강사는 인문학, IT분야, 마케팅, 4차 산업혁명 분야 등 다양한 간접 경험을 위해서는 독서를 통해서 전문지식에 함양하고 자기계발을 위해 노력한다. 일부 강사는 코칭, 경영, 교육

학 분야의 석박사 학위를 통해서 자신의 전문영역을 확장하고 전문가로서의 미래를 준비하기 위해서 자기계발을 꾸준히 진행하고 있었다.

V. 결론 및 제언

본 연구에서는 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화를 통해서 자신의 부족한 역량에 분석하였다. 연구 참여자들의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정을 통해서 양성과정 이후에 지속적인 자기계발을 통해 공인인증자격(CF) 및 공인전문인증자격(CPF)을 취득하고 자신의 철학과 가치에 기반하여 부족한 역량을 계발하고 성장시켜 기업의 전문 퍼실리테이터 강사로서 창의적인 사고와 평생학습 관점의 자기계발 실천을 통해서 성장하기 위해서 노력을 하고 있었다. 이를 확장해서 지역 소외계층과 중소기업에 전문 퍼실리테이션의 역량을 통해 재능기부하고 지역사회에도 기여할 수 있는 기회를 제공하고 이를 통해서 성취감과 동기부여를 갖고 보람된 전문가로서의 행복한 일의 의미를 찾을 수 있을 것이라 기대해 본다. 또한 과정분석을 통해서 자신의 역량계발을 탐색하고 주도적인 학습목표를 설정하여 자신만의 로드맵에 따른 변화와 도전을 실행해서 자신의 진정으로 자기성찰을 통한 성장과 궁극적으로 평생학습 관점의 자기계발을 창의적 사고와 실천으로 만들어 갈 수 있기를 연구자로서 기대해 본다. 본 연구를 통해서 연구 참여자인 기업교육 강사의 퍼실리테이션 역량변화 과정분석을 통해서 연구자는 아래와 같이 결론을 정리하고자 한다.

첫째, 기업교육 강사는 인식하는 퍼실리테이션 핵심역량에 대해서 무엇인가에 대한 생각과 고민을 해결하기 위해서 다양한 경로로 실천하고 있었고 어떻게 하면 앞으로 자신이 전문 강사로서 퍼실리테이션 역량을 향상시킬 수 있을가에 대해 깊은 성찰과 인식을 변화하고 있다는 사실을 확인할 수 있었다. 둘째, 기업교육 강사는 스스로 자기주도학습에 대한 계획수립과 목표설정을 통해서 자신의 철학과 가치에 따라서 미래를 준비하고 나름대로 자신의 로드맵에 따른 변화와 혁신적인 차별화된 생각과 사고로 다양한 학습경로를 통해서 스스로 실천하고 있었고 일부 강사는 자신의 실행력이 부족하다고 인식하는 이를 개선하고자 하였다. 셋째, 기업교육 강사의 퍼실리테이션 역량변화 과정에 대해서는 자기성찰과 심층적인 자기 내면세계의 변화를 스스로 실천하기 위해서 노력하고 있으나 자신의 역량향상을 위해 자기주도학습을 실천하기 위해서는 나름대로 한계가 있다고 인식하고 어떻게 하면 자신의 성장을 위해 어떻게 실천할 것인가에 대한 새로운 패러다임의 변화를

요구받고 있었다. 기업교육 강사는 평생학습 관점에서 자신의 역량향상을 위해서 자기주도 학습을 어떻게 잘 디자인해서 실행력을 강화해야 할 것인가가 중요하고 스스로 동기부여를 갖고 꾸준히 실천해야한다.

따라서, 본 연구는 기업교육 강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정분석을 통한 개인별로 다양한 형태의 역량개발에 대한 방향과 스스로 자기주도학습의 다양한 미래 플랜에 대한 방향성을 제시함으로써 기업교육 강사의 역량 향상과정 교육개발에 참고자료와 의미를 줄 것이라고 본다. 특히, 인터뷰 참여자가 기업교육 강사로 활동하면서 체험한 다양한 형태의 상황에서 느끼는 애로점과 역량향상을 극복하기 위해 노력하는 도전과 작은 성공을 만들어가기 위해서 실천하는 과정에 대해서 배울 수 있는 좋은 계기가 된 것 같아서 의미가 있었다. 하지만 국내 HRD분야 기업강사의 자기주도 학습을 통한 퍼실리테이션 역량변화 과정탐색에 대한 질적 논문에 대한 문헌연구가 거의 없어서 선행연구를 분석하는데 한계가 있었으며, 추후에 보다 효과적인 자기주도 학습 실천 프로그램을 어떻게 실천하고 디자인해야 할 것이며 이를 통해서 전문심화 교육과정 프로그램을 어떻게 준비해야 할 것인가에 대한 연구를 제안하고자 한다. 위기와 기회가 공존하는, 급변하는 4차 산업혁명시대를 준비하는 국내 HRD분야 기업교육 강사로서 변화와 혁신의 기업문화를 선도하고 올바른 미래교육을 계획하고 디자인하기 위해서는 무엇보다도 기업교육 강사의 역량향상을 위한 체계적인 교육과정 플랫폼이 구축되어야 하며 강사가 스스로 자기주도 학습을 통한 실행력이 무엇보다도 중요하고 퍼실리테이션 역량향상을 위해 다양한 연구와 체계적인 노력이 절실히 필요하다.

참고문헌

- 권세울 (2018). 뮤지엄 에듀케이터의 교육역량 향상을 위한 근거이론적 연구. 홍익대학교 대학원 석사학위논문.
- 김사훈, 박상목, 이병식 (2011). **근거이론의 발견. 질적연구전략**. 서울: 학지사.
- 김영석, 김한별, 유기웅, 정종원 (2018). **질적연구방법의 이해**. 서울: 박영story.
- 김영순, 임광수 (2016). **코액티브 코칭**. 경기: 김영사.
- 김종남 (2016). **회의없는 조직 수평적 조직문화를 만드는 퍼실리테이션의 모든 것**. 경기도: 플랜비디자인.
- 김관수, 최성우 (2011). **자기주도학습&코칭ABC(상, 하)**. 서울: 태크빌교육(즐거운 학교).
- 김관수, 최성우, 양환주 (2018). **메타인지와 말하는 공부**. 서울: 패러다임북.
- 백수정, 이희수 (2012). 성인교육 퍼실리테이터 역량 개발-필요수준과 현재수준간의 차이 분석을 중심으로. **평생학습사회**, 8(3), 59-85.
- 백수정, 이희수 (2013). 평생교육자의 퍼실리테이션 역량 진단척도 개발. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 송영수 (2010). 기업 내 HRD활동을 위한 퍼실리테이터(Facilitator)의 역할 및 필요 역량 탐색. **한양대학교 기업교육연구**, 제12권 제2호(2010. 12), 65(1), 51-72.
- 송정희 (2017). 지역사회 정신보건을 실천하는 정신건강의학과 전문의의 프로티언 경력개발 과정 탐색. **승실대학교 대학원 박사학위논문**.
- 이연주 (2015). 퍼실리테이터의 성찰학습수준이 비판적 성찰업무 행동에 미치는 영향. **중앙대학교 대학원 박사논문**.
- 이용목 (2016). 퇴직한 중년 남성의 재취업과정 탐색. **승실대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 장해순 (2003). 갈등관리 전략에 대한 상호인식과 커뮤니케이션 능력이 상호관계에 미치는영향. **경희대학교 대학원 박사학위논문**.
- 주현희, 채홍미 (2014). **소통을 디자인하는 리더 퍼실리테이터**. 서울: 아이앤유.
- Anne Bailey, Dale Hunter with Stephen Thorpe, Hamish Brown, (2012). **그룹시너지 창출 퍼실리테이션(The Art of Facilitation**, 정혜선 역). 서울: 시그마프레스.
- Tony Stoltzfus. (2008). **코칭의 핵심은 질문이다 코칭퀘스천(Coaching Questions)**. 김환영, 송관배, 김주희(역). 서울: 동쪽나라.

Abstract

**Exploration of facilitation capability change
process through self-directed learning by corporate
education instructors**

An, Chang Hyun(KT)

Choi, Sung Woo(Soongsil University)

The purpose of this study was to explore six faculty instructors in HRD in the field of facilitation through self-directed learning through interviews on subjective experiences and interactions. How to recognize successful facilitator core competencies, how to conduct self-directed learning, and to analyze facilitator competency change process by grounded theory. The results of the study were as follows: First, we tried to reflect and change how to improve the facilitation core competency and judged our self-directed learning capability as the core competency. Second, it attempted to change for differentiated thinking and execution through the goal setting and planning of self-directed learning. Third, the findings of facilitation competency change process are a new paradigm of how to recognize and practice the limitations of self-reflection and inner self. Was being asked to change.

Therefore, to suggest ways to systematically improve facilitator competency of corporate education instructors, and to suggest effective implications, to overcome the limitations through self-awareness of current competency levels and to actively improve their experiences and know-how It is expected that it will depend on how to practice self-directed learning by finding a way to communicate and share and contribute to the development of educational programs for capacity improvement.

keywords: facilitation, self-directed learning ability, change in facilitator capacity

직장인의 잡크래프팅과 혁신행동의 관계: 경력몰입과 사회적 웰빙의 조절된 매개효과

이상훈(서울대학교)*

조태준(인천대학교)†

요 약

본 연구는 직장인을 대상으로 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향을 검증하고, 두 변인 관계에서 경력몰입의 매개효과와 이러한 매개효과를 조절하는 상사와 동료의 사회적 웰빙의 조절된 매개효과를 검증하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 기업 종사자 308명의 설문자료를 분석에 활용하였다. SPSS Marco Process를 사용하여 조절된 매개모형으로 분석하였으며, 매개효과, 조절효과, 조절된 매개효과를 순차적으로 검증하였다. 연구 결과, 첫째, 잡크래프팅은 혁신행동에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 경력몰입은 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 부분 매개하는 것으로 나타났다. 셋째, 동료의 사회적 웰빙은 잡크래프팅과 경력몰입의 관계를 부적으로 조절하였으며, 마지막으로 잡크래프팅이 경력몰입을 매개하여 혁신행동으로 이어지는 경에서 동료의 사회적 웰빙의 조절된 매개효과가 확인되었다. 반면에 상사의 사회적 웰빙의 조절된 매개효과는 검증되지 않았다. 본 연구의 결과는 혁신행동과 잡크래프팅에 관한 이해를 확장시켜준다는 점에서 의의가 있으며, 이 결과를 토대로 혁신행동 증진을 위한 이론적, 실천적 시사점을 제공하였다.

주제어: 잡크래프팅, 혁신행동, 경력몰입, 사회적 웰빙, 조절된 매개효과

* 제1저자: 서울대학교 연수연구원 e-mail: lsh85@snu.ac.kr

† 교신저자: 인천대학교 창의인재개발학과 교수 e-mail: chotaejun@inu.ac.kr
논문투고: 2020.03.10. / 심사일자: 2020.04.09. / 게재확정일자: 2020.04.15

I. 서론

급격하게 변화하는 조직환경에서 지속 가능한 성장을 가능하게 하는 혁신의 필요성은 더 이상 특별한 설명이나 예시가 필요하지 않을 만큼 보편적인 지향점으로 자리 잡았다. 조직 성장을 위한 본질적 요소로서 혁신의 보편화(Petuskienė & Glinskiene, 2011)는 조직구성원의 업무 수행 행동에 대한 기대를 변화시키고 있다. 혁신은 근본적으로 조직구성원의 행동 변화이며, 조직 단위의 혁신 수준은 개인 단위의 혁신적 업무 행동과 비례한다는 점에서(Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994) 혁신 행동을 증진하기 위한 실천적 노력과 이론적 탐색이 확장되고 있다. 혁신행동을 촉진하는 요인에 관한 많은 선행연구는 리더십, 직무 특성, 네트워크, 조직전략, 조직구조, 조직관리와 같은 조직특성 등 다양한 차원의 특성에 초점을 두고 있다(Zhou & Velamuri, 2018). 이러한 이론적 결과의 축적은 조직구성원의 혁신행동을 증진하기 위한 조직 차원의 전략적 시사점을 제공해준다는 점에서 의의가 있다.

다만, 현대 조직환경의 특성에 따라 혁신행동의 선행요인을 탐색하는 관점은 변화해야 할 필요가 있다. 오늘날 조직환경은 과거보다 변동성이 크고(volatility), 불확실하며(uncertainty), 복잡하고(complexity), 모호해지고(ambiguity) 있다. 이런 예측할 수 없이 급격하게 변화하는 조직환경은 조직구성원의 혁신행동에 대한 기대를 높임과 동시에 조직구성원이 ‘일하는 방식’에 대한 관점을 근본적으로 변화시키고 있다. 조직 차원에서 구성원의 직무를 하향식(top-down)으로 설계하는 기존의 전통적인 방식이 더 이상 효과가 없을 가능성이 크다는 인식이 생겨난 것이다(Biron, Karanika-Murray, & Cooper, 2012). 이 때문에 조직구성원이 스스로 상황에 맞게 자기 일을 재구성하고, 직무 자원(job-resource)을 증진하는 주도적 직무 변화가 더욱 중요해지고 있다(Tims, Bakker, & Derks, 2012).

조직구성원의 주도적 직무 변화에 대한 언급이 1980년대부터 시작되었음에도(Kulik, Oldham, & Hackman, 1987), 2000년대에 이르러서야 잡크래프팅으로 개념화되고(Wrzeniewski & Dutton, 2001), 주목받는 이유는 바로 이러한 현대 조직환경의 변화 맥락에서 이해될 수 있다. 잡크래프팅은 ‘개인이 자기 일에서 스스로 만들어내는 과업 및 관계 영역에 대한 물리적이고 인지적인 변화’(Wrzeniewski & Dutton, 2001, p.179), ‘개인의 선호, 기술, 능력의 범위 내에서 직무요구와 직무자원의 균형을 만들어내는 주도적 행동’(Tims et al., 2012, p.174)과 같이 정의된다. 즉, 잡크래프팅은 전통적인 직무설계 방식에 관한 새로운 패러다임으로서(김성용, 안성익, 2016), 개인의 직무를 사회적 구성주의(social constructivism) 관점에서 새롭게 이해하는 것이라고 할 수 있다. 따라서 사회적 구성주의 관점에서 개인의 주도적

직무 변화가 오늘날 많은 조직의 보편적 지향점으로서 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 탐구가 필요하다. 이는 조직구성원이 직무설계를 주도하는 사회적 구성 주체로서의 위상을 획득하였을 때 과연 업무 수행에서 혁신성을 담보할 수 있는가에 대한 탐구라고 할 수 있다.

그리고 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에 관한 탐구는 이 둘의 관계를 체계적으로 설명해줄 수 있는 영향력 경로와 그것을 조절하는 요인에 대한 탐색이 있어야 한다. 그러나 기존의 선행연구들은 잡크래프팅이 개인 및 조직유효성에 미치는 경로를 주로 직무와 개인의 관계, 조직에 대한 개인의 태도와 같은 개인-조직 적합성의 맥락에서 설명하였다(Berg, Grant, & Johnson, 2010, Chen, Yen, & Tsai, 2014; 최옥희, 이은경, 2019; 서아림, 정예슬, 손영우, 2018). 즉, 잡크래프팅이 높으면 개인은 자신의 직무에 대한 만족도와 일치감, 조직에 대한 긍정적인 태도가 증가하기 때문에 개인 및 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

그러나 이러한 이해는 잡크래프팅의 사회 구성주의적 의미를 하락시키는 결과를 가지고 온다. 잡크래프팅의 개념적 의미는 조직구성원이 사회적 구성 주체로서 위상을 획득하는 것이라는 점에 있다. 따라서 사회적 구성 주체의 주도성이 개인-조직 적합성을 중심으로 설명된다면 잡크래프팅이 기능주의적 관점에서 조직으로부터 ‘부여받은 주도성’으로 이해되게 하는 문제를 발생시킨다. 즉, 개인이 자신의 직무설계에 주도성을 획득하는 것으로서 잡크래프팅이 이해되는 것이 아니라 개인이 직무와 조직에 적응하는 과정으로 이해되고 마는 것이다. 더불어, 오늘날 조직환경에서 조직과 직무는 언제나 변화할 수 있고, 그것은 예측하기 어렵다. 따라서 잡크래프팅의 영향력 경로로서 개인-조직 적합성은 변동 가능성이 매우 크며, 이는 잡크래프팅의 효과를 한시적인 것으로 제한하는 문제를 일으킨다. 따라서 혁신행동에 미치는 잡크래프팅을 효과를 보다 사회적 구성주의 관점에서 안정적으로 설명할 수 있는 새로운 요인에 대한 탐색이 필요하다. 이에 본 연구에서는 직무와 조직의 경계에 국한되지 않으며, 개인의 주도적이고 장기적인 태도로서 안정성을 지닌 경력몰입(Blau, 1985)을 매개변인으로 설정하였다.

더불어 잡크래프팅이 경력몰입을 매개로 혁신행동에 미치는 경로를 조절하는 요인으로 사회적 회방을 설정하였다. 사회적 회방은 ‘조직 내 개인의 능력 발휘, 업무 성과 성취, 긍정적 대인관계 형성을 의도적으로 지속해서 방해하는 행동’(Duffy, Ganster, & Pagon, 2002, p.332)으로 조직에서 발생하는 사회적 교환에서 대표적인 부정적 교환이다(Vinokur & van Ryn, 1993). 조직구성원의 사회적 구성 주체로서 위상이 보편화되고, 조직구성원에 대한 조직의 직접적 개입보다는 개인의 자율성이 더욱 중요해지는 상황, 그리고 그 자율성의 대가로 개인의 성과에 대한 책무가 증

가하는 상황에서 사회적 웰빙은 조직구성원이 체험하는 일반적인 사회적 경험이 될 가능성이 크다. 따라서 본 연구에서는 잡크래프팅의 효과 경로를 조절하는 요인으로 사회적 웰빙에 주목하였다.

정리하면, 본 연구는 조직구성원의 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향을 경력 몰입의 매개효과와 사회적 웰빙이 해당 매개 경로를 조절하는 효과, 즉 경력몰입과 사회적 웰빙의 조절된 매개효과를 검증하고자 하였다. 이는 조직구성원의 사회적 구성 주체로서의 위상이 어떻게 장기적이고 안정적으로 직무수행이 혁신성을 가져오며, 이때 조직의 사회적 관계 특성이 어떠한 영향을 미치는지 검증하는 과정이라고 할 수 있다. 이를 통해 현대 조직환경에서 새로운 직무설계 관점으로서 잡크래프팅의 효과와 그 경로에 관한 이론적 이해를 확장하고, 혁신행동의 촉진을 위한 실천적 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 잡크래프팅

잡크래프팅은 Wrzesniewski와 Dutton(2001)에 의해 본격적으로 논의되기 시작하였으나, 잡크래프팅의 기본적인 아이디어는 직무특성 이론(Hackman & Oldham, 1976)을 정립한 Hackman과 Oldham에 의해 약 1980년대에 이미 언급되었다(Kulik et al., 1987). 이들은 자신이 정립한 직무특성 이론의 한계를 지적하며, 현대인은 틀에 박힌 직무수행 방식을 선호하지 않으며, 관리자의 감독과는 무관하게 주도적으로 자신의 직무를 변화시키고 있음을 강조하였다(Oldham & Hackman, 2010).

따라서 잡크래프팅은 조직구성원이 주도적으로 직무를 재설계하는 사회적 구성주의 관점에 기반하고 있다. 이러한 관점에서 Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 잡크래프팅을 개인이 자기 일에서 스스로 만들어내는 과업 및 관계 영역에 대한 물리적이고 인지적인 변화로 정의하고, 과업 경계(task boundaries), 인지적 경계(cognitive boundaries), 관계적 경계(relational boundaries) 등 세 요소의 변화로 설명하였다. 과업 경계 변화는 직무의 유형, 범위, 양을 변화시키는 것을 의미하며, 인지적 경계 변화는 자기 일을 인식하는 관점, 관계적 경계 변화는 조직 내 상호작용 방식을 변화시키는 것을 의미한다. 따라서 잡크래프팅은 직무설계에서 개인의 주도성에 주목한다는 점에서 기존의 테일러식 직무설계 방식에 관한 새로운 패러다임으로 이해될 수 있다(김성용, 안성익, 2016).

이후 Tims 등(2012)이 서비스 직원이 불쾌한 고객을 피하는 것과 같은(Grant et al., 2010), 직무 범위나 스트레스를 줄이는 행동이 잡크래프팅에 포함될 수 있음을 강조하면서, 직무요구와 직무자원 모델(JD-R: job demands-resources, Bakker & Demerouti, 2007)에 기반한 잡크래프팅 정의를 제안하였다. 여기서 직무요구란 개인이 과업을 수행하는데 필요한 물리적, 정신적 노력이 필요한 과업 자체나 장애 요소를 의미한다. 예를 들어, 업무량, 시간 압박, 역할 갈등, 역할 모호성, 역할 과부하 등 일정한 비용을 수반하는 것들이다. 반면에 직무자원은 조직구성원이 보유하는 심리적, 사회적, 조직적 측면의 자원으로 상사-동료 지지, 조직 풍토, 피드백, 자율성, 직무 안전성 등이 포함된다.

Tims 등(2012)은 잡크래프팅을 개인의 선호, 기술, 능력의 범위 내에서 직무요구와 직무자원의 균형을 만들어내는 주도적 행동으로 정의하고, 구조적 직무자원 증진(increasing structural job resources), 방해적 직무요구 감소(decreasing hindering job demands), 사회적 직무자원 증진(increasing social job resources), 도전적 직무요구 증진(increasing challenging job demands)의 네 가지 유형으로 구분하였다. 구조적 직무자원 증진은 과업의 다양성, 성장기회, 자율성을 증진하는 것, 사회적 직무자원 증진은 사회적 지지, 상사로부터의 코칭 및 피드백을 증가시키는 것, 방해적 직무요구 감소는 직무 수행과정에서 발생하는 다양한 인지적 및 감정적 소모를 과중하게 만드는 직무특성을 줄이는 것, 도전적 직무요구 증진은 직무요구 중 성취감을 느끼게 하는 도전적 성격의 요구를 증가하는 것을 의미한다. 즉, Tims 등(2012)의 유형은 구조적, 사회적 직무자원을 증진하는 활동과 직무요구 중 방해적 요소는 감소시키고 도전적 요소를 증진하는 활동으로 구분된다고 볼 수 있다. Tims 등(2012)의 정의와 유형화는 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 주목한 조직구성원의 사회 구성주의적인 주도적 행위(proactive behavior)를 JD-R 모형에 근거하여 다양한 행동 양상으로 드러냈다는 점에서 의의가 있다.

일부 연구자는 Wrzesniewski와 Dutton(2001), Tims 등(2012)의 잡크래프팅을 역할 크래프팅, 자원 크래프팅으로 구분하고 역할 크래프팅이 심리적 충만감, 직무만족과 같은 심리적 측면에 영향을 미치지만, 자원 크래프팅은 직무성과 측면에 영향을 미치는 차별적 활동이라고 보기도 하였다(Bruning & Campion, 2018). 그러나 두 가지 잡크래프팅 모두 심리적 측면과 직무성과 측면에 유사한 효과를 지니는 것으로 검증되었으며(Lazazzara, Tims, & Gennaro, 2020), 다양한 선행연구가 직무열의, 직무만족, 직무몰입, 직장웰빙과 같은 심리적 측면(강혜선, 서배배, 구자숙, 2015; 최옥희, 이은경, 2018; Chen et al., 2014; Tims & Bakker, 2010) 뿐만 아니라 직무성과, 조직시민행동, 혁신행동과 같은 직무성과 측면(김성용, 안성익, 2016; 하

홍길, 2018; Tims et al., 2012)에도 영향을 미친다고 보고하고 있다. 따라서 잡크래프팅에 관한 두 정의와 유형의 차별점이 있다고 하더라도 유사한 효과를 지니고 있으며, Tims 등(2012)의 정의와 유형이 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 포착하지 못한 잡크래프팅 행동을 유형화하고, 탄탄한 이론적 기반을 지닌다는 점에서 본 연구에서는 Tims 등(2012)의 정의와 유형을 채택하였다.

2. 혁신행동과 잡크래프팅의 관계

혁신행동은 조직의 성과와 업무성과 달성에 기여하기 위해 개인의 독창적인 아이디어를 생성, 촉진, 실제화하는 노력을 의미하는 것으로(Scott & Bruce, 1994), ‘직무 상황에서 의도적으로 직무 혹은 조직의 성과를 향상시키기 위하여 새로운 아이디어를 창조, 소개, 적용하는 행동’(Janssen, 2000, p.288)을 의미한다. 혁신행동은 조직의 혁신이 개인들에 의해 공유된 행동이라는 관점(West, 1989), 즉 조직 차원의 혁신이 가능하기 위해서는 개인적 혁신이 중요하다는 관점의 확산으로 주목받게 된 개념이다(Daellenbach, MaCarthy, & Schoenecker, 1999). 혁신행동의 중요성에 따라 많은 연구자가 혁신행동의 선행요인을 탐색하는 실증연구를 수행하였다. 이를 통해 밝혀진 혁신행동의 다양한 선행요인을 구분해보면 크게 리더십, 직무, 네트워크, 조직 요인으로 나눌 수 있다(Zhou & Velamuri, 2018). 즉, 혁신행동에 관한 기존의 접근은 리더십의 유형, 직무의 특성, 집단적 상황, 조직구조, 분위기, 문화와 같은 조직적 상황 변인에 초점을 두고 있다.

그러나 이러한 접근은 조직 차원에서 제공하는 하향식 개입에 초점을 두고 있다는 한계가 있다. 오늘날과 같이 급격하게 변화하는 조직환경에서 조직 주도의 하향식 개입은 조직구성원의 동기부여나 성과 창출 면에서 효과가 없을 가능성이 크다(Biron et al, 2012). 특히, 일하는 방식의 관리보다는 일의 수행 결과로서 성과에 더욱 조직의 초점이 이동함에 따라 오늘날 조직환경에서는 조직구성원의 주도적인 직무수행이 더욱 중요해지고 있다(강해정 등, 2014).

따라서 오늘날의 조직환경에 더 적합한 혁신행동의 선행요인을 탐색할 필요가 있으며, 자신의 직무를 주도적으로 재설계하는 잡크래프팅이 핵심 변인으로 고려될 수 있다. 혁신행동은 조직의 직무요구에서 최소한의 성과기준을 벗어나는 활동이며, 개인의 자발적인 행동이라는 점에서 대표적인 역할 외 행동이라고 볼 수 있다(조태준, 이상훈, 2018). 또한, 잡크래프팅이 개인별 상황이나 특성에 맞게 주어진 직무를 수정하는 활동이라는 점에서 업무수행자는 다양한 세부 영역에서의 변화를 탐지하고 이를 직무에 반영한다(김성용, 안성익, 2016). 따라서 개인의 주도성을 강조하는

잡크래프팅은 혁신행동과 유사한 행동 기반을 공유하고 있다고 볼 수 있다.

다양한 실증연구 역시 이러한 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 직·간접적으로 뒷받침하고 있는데, 김성용과 안성익(2016), 하홍길(2018)은 각각 대기업 직장인 223명과 국내 공공기관 3곳과 민간기업 1곳의 직장인 290명을 대상으로 혁신행동에 미치는 잡크래프팅의 긍정적 효과를 검증하였다. 박규리(2020)와 안지나(2016)는 각각 학습민첩성과 임파워링이 잡크래프팅을 매개로 혁신행동에 미치는 매개경로를 검증함으로써 잡크래프팅이 혁신행동에 정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 더불어, 혁신행동과 관련이 깊은 변화 준비성(Lyons, 2009), 변화몰입(배을규, 박세규, 이민영, 2019), 창의성(권나영, 김민수, 2019)과 같은 변인들이 잡크래프팅에 의해 정적인 영향을 받는 것으로 나타났다. 이상의 이론적 논의와 실증연구를 바탕으로 다음과 같은 가설이 도출된다. 따라서, 잡크래프팅을 많이 하는 직장인일수록 혁신행동을 더 많이 하게 될 가능성이 크다고 가정할 수 있다.

가설 1. 직장인의 잡크래프팅은 혁신행동에 정(+적인 영향을 미칠 것이다.

3. 경력몰입의 매개효과

잡크래프팅이 개인과 조직의 유효성에 영향을 미치는 경로를 탐색하는 대부분의 연구는 직무와 개인의 관계나 조직에 대한 개인의 태도 등 개인-조직 적합성의 매개효과에 초점을 맞추고 있다. 예를 들어, 잡크래프팅과 소명의식의 관계에서 업무즐거움, 유의미감의 매개효과(Berg et al., 2010), 잡크래프팅과 직장만족의 관계에서 개인-직무 부합의 매개효과(최옥희, 이은경, 2019), 잡크래프팅과 직무열의의 관계에서 개인-직무 부합의 매개효과(Chen et al., 2014), 잡크래프팅과 일의 의미의 관계에서 과업정체성이 매개효과(서아림 등, 2018), 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에서 개인-환경 적합 지각의 매개효과(하홍길, 2018)와 같은 연구가 있다. 이러한 연구 경향의 원인은 Tims 등(2012)이 잡크래프팅의 핵심 원리로 제시한 JD-R 모형에서 찾을 수 있다. Tims와 Bakker(2010)는 개인의 직무요구와 직무자원이 불일치할 때 잡크래프팅 행동이 촉발되며, 잡크래프팅이 불일치했던 직무요구와 직무자원의 균형을 맞추는 행동이라고 보았다.

그러나 Tims 등(2012)의 이러한 논리적 구조는 직무요구와 직무자원의 균형을 맞추기 위한 하나의 기능주의적 수단으로 잡크래프팅을 이해하게 한다는 점에서 한계를 지닌다. 때문에 직무요구와 직무자원의 균형 수준이 높은 상태가 긍정적인 상황인지, 이 둘의 균형 수준이 낮아 잡크래프팅이 활발하게 일어나는 상황이 긍정

적인 상황인지 판단할 수 없게 만드는 것이다. 따라서 잡크래프팅이 높음이 직무요구와 직무자원의 균형이 낮음을 의미하는 모순적인 구조를 지니게 된다.

더불어 오늘날과 같이 급격하게 변화하는 현대사회에서는 조직구성원의 직무 내용, 범위 및 경계의 항상성을 기대할 수 없다. 따라서 잡크래프팅의 유무와 관계없이 개인과 직무의 적합성은 수시로 변화될 수 있다. 특히, 직무특성 이론을 대체하는 새로운 패러다임으로서 직무설계의 초점을 직무의 구조적 특성에서 개인의 주도성으로 전환한 잡크래프팅의 이론적 의의를 고려한다면(Kulik et al., 1987), 잡크래프팅이 개인 및 조직 유효성에 이르는 경로를 직무 및 조직과 개인의 관계를 중심으로 설명하는 방식의 의미는 축소될 수밖에 없다. 따라서 지속적으로 변화하는 직무 환경 및 조직환경에서 잡크래프팅의 영향력에 관한 의미 있는 설명을 가능하게 하는 새로운 경로의 탐색이 요구된다.

본 연구에서는 새로운 매개경로로 경력몰입에 주목하였다. 경력은 협소하게는 개인이 직장생활 동안 갖게 되는 모든 직무로 정의될 수 있지만(Werther & Davis, 1989), 이보다는 포괄적으로 한 개인이 일생에 걸쳐 일과 관련하여 얻게 되는 총체적인 경험으로 보는 것이 더 널리 받아들여지고 있다(임범식, 탁진국, 2002). 따라서, 경력몰입은 개인이 전 생애에 걸쳐 경험하는 직업에 대한 태도(Blau, 1985)이며, 개인이 경험한 다양한 직무를 포함하여, 조직을 이동하여 여러 조직에 고용되더라도 집중할 수 있는 장기적 목표에 몰입하는 것을 의미한다(Colarelli & Bishop, 1990; Ellemers, Gilder, & van den Heuvel, 1998). 따라서 경력몰입은 현재 직무에 관한 단기적인 태도로서 직무몰입과 특정 조직에 대한 조직몰입보다 더 큰 범주로서 특정 시점과 공간에 국한되지 않는다는 특징이 있다(임범식, 탁진국, 2002).

잡크래프팅과 경력몰입의 직접적인 관계에 관한 실증연구는 부재하지만, 경력몰입과 유사한 개념인 일의 의미가 잡크래프팅의 중요한 결과로 알려져 있으며(Wrzesniewski & Dutton, 2001), 실증적으로 검증되고 있다(Tims, Derks, & Bakker, 2016). 특히, 경력몰입은 개인이 직무를 통제할 수 있을 때(Colarelli & Bishop, 1990), 개인-환경 적합성이 높으며(박경규, 이기은, 2004; 최우성, 조경희, 2005), 역할모호성이 낮을 때(Darden, Hampton, & Howell, 1989) 높아진다는 선행연구의 결과에 비추어 볼 때 잡크래프팅과의 정적인 영향 관계를 가정할 수 있다.

또한, 경력몰입은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(전현민, 이태규, 2015). 특히, 경력몰입과 창의성의 관계에 관한 Madjar, Greenberg와 Chen(2011)의 연구에 주목할 필요가 있는데, 이들은 직장인 157명을 대상으로 경력몰입과 조직정체성이 급진적 창의 성과, 점진적 창의 성과, 그리고 일상적 직무성과에 미치는 차별적인 영향력을 탐색하였다. 그 결과, 조직 정체성은 점진적 창의

성과와 일상적 직무성과에, 경력몰입은 급진적 창의 성과에 긍정적 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 조직의 경계를 초월하여 경력 자체에 몰입할 때 더 창의적인 성과를 창출할 수 있음을 보여준다. 따라서, 경력몰입은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다. 이상의 이론적 논의와 실증연구를 바탕으로 다음과 같은 가설이 도출된다.

가설 2. 직장인의 경력몰입은 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 정(+)적으로 매개할 것이다.

4. 사회적 훼방의 조절된 매개효과

직장인의 잡크래프팅이 경력몰입의 정적 매개로 혁신행동에 미치는 긍정적 영향력은 다양한 조직 차원의 요인에 의해 조절될 수 있다. 다만, 잡크래프팅과 혁신행동의 관계가 자기 주도적이고 사회 구성주의적인 직무수행 환경의 등장으로 한다는 점에서 조직 차원의 의도적 개입과 관련된 환경요인보다 개인이 직무를 수행하는 과정에서 자연스럽게 체험하는 경험 내에서 조절 변인을 찾을 필요가 있다. 본 연구에서는 이러한 경험 중에서 부정적인 사건에 해당하는 사회적 훼방(social undermining, Vinokur & van Ryn, 1993)에 주목하였다.

사회적 훼방은 Vinokur와 van Ryn(1993)이 보편적인 대인관계에서 발생하는 사회적 교환 중에서 부정적 교환을 사회적 훼방이라고 정의하면서 논의되기 시작하였다. 이후 Duffy 등(2002)이 조직맥락에서 사회적 훼방을 재정의하여 ‘조직 내 개인의 능력 발휘, 업무성과 성취, 긍정적 대인관계 형성을 의도적으로 지속해서 방해하는 행동’(p.332)이라고 정의하였다. 직원을 비판하기, 아이디어를 무시하기, 일부러 정보를 제공하지 않기, 없는 사람으로 취급하기, 필요한 업무자원을 공유하지 않기, 업무 진행을 고의로 방해하기 등이 그 예가 될 수 있다(Duffy et al., 2002).

자기 주도적이고 사회 구성주의적인 직무수행 환경에서는 부정적 경험이 더욱 중요하게 고려되어야 하는 이유는 사회적 훼방의 대표적인 원인이 직장에서의 시기심(workplace envy)과 결과지향 사고방식(bottom-line mentality)이라는 점에 있다(Duffy et al., 2002; Greenbaum, Mawritz, & Eissa, 2012; Strongman, 2013). 현대 조직환경에서 자율성의 강조는 개인 간의 격차를 더 크게 만들고, 이 격차에 대한 인식은 시기심을 만들어내게 된다. 또한, 업무 방식과 절차에는 자율성을 부과하고 그에 따른 성과에 지나치게 집중하는 성과제일주의 문화가 조성되면 조직구성원이 결과 외의 다른 요인을 도외시하는 사고를 심어줄 수 있다(Wolfe, 1988). 따

라서 현대의 직무환경에서 개인은 부정적 경험에 노출될 가능성이 크며, 때문에 사회적 회복은 잡크래프팅의 영향 경로에서 중요하게 다루어질 필요가 있다.

또한, 사회적 회복은 잡크래프팅의 효과를 조절할 논리적 가능성이 크다. 즉, 사회적 회복을 경험하는 조직구성원은 잡크래프팅을 시도한다고 하더라도 긍정적 효과를 충분히 발휘할 수 없게 될 수 있다. 정서적 사건 이론(affective event theory, Weiss & Cropanzano, 1996)에 의하면 개인은 조직환경에서 다양한 사건을 경험하게 되는데, 이 사건이 특정한 정서를 유발하며 해당 정서가 직무태도와 직무행동을 결정한다. 기존의 선행연구들은 긍정적 정서 경험인 조직지원인식(서아립 등, 2018)과 자율성 지원(Slemp, Kern, & Vella-Brodrick, 2015)이 잡크래프팅과 개인 및 조직 유효성의 관계를 정적으로 조절하는 것으로 보고하고 있다. 따라서 반대로 의도적 방해 사건으로서 사회적 회복은 잡크래프팅을 시도하는 조직구성원의 부정적 정서를 유발하며, 이 부정적 정서는 잡크래프팅이 경력에 대한 개인의 태도인 경력몰입에 미치는 긍정적 영향을 감소시킬 가능성이 크다. 또한, 사회적 회복은 조직구성원의 정서에 부정적인 영향을 미치고, 궁극적으로 직무 태도나 행동에도 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Duffy et al., 2006). 따라서 사회적 회복은 잡크래프팅과 경력몰입의 관계를 부적으로 조절할 것이라고 가정할 수 있다.

한편, Duffy 등(2002)은 상사와 동료로 구분하여 회복의 주체에 따라 그 양상이 다를 수 있다고 보았다. 실제로 상사와 동료는 다른 관계로 이해되는데, 먼저 조직구성원에게 상사는 동료에 비해 더 공식적인 관계로 받아들여진다(Thomas, Bliese, & Jex, 2005). 이는 조직구성원이 동료를 동등한 지위의 구성원으로 인식하는 데 반해, 상사는 조직의 의도를 전달하는 조직의 대리인으로 인식하기 때문이다. 또한, 조직구성원에서 상사의 지원이나 회복보다 동료의 지원이나 회복이 더 구체적이고 직접적이라는 데 차이가 있다(Liao, Joshi, & Chuang, 2004). 이는 상사가 조직구성원의 업무를 관리하는 임무를 수행하는 데 반해, 동료는 유사한 수준의 업무를 수행하거나 서로 보완적인 업무를 수행하기 때문이다. 따라서 회복의 주체에 따라 사회적 회복이 미치는 조절효과가 상이할 수 있으므로, 이 효과를 상사와 동료로 구분하여 살펴볼 필요가 있다. 이상의 이론적 논의와 실증연구를 바탕으로 다음과 같은 가설이 도출된다.

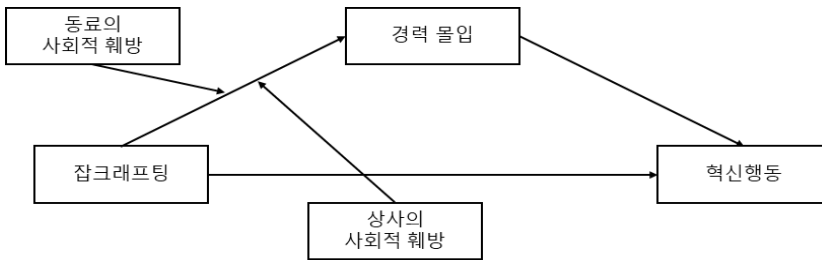
가설 3. (동료와 상사의) 사회적 회복은 직장인의 잡크래프팅과 경력몰입의 관계를 부(-)적으로 조절할 것이다.

가설 4. (동료와 상사의) 사회적 회복은 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에서 경력몰입의 매개효과를 부(-)적으로 조절할 것이다.

III. 연구방법

1. 연구 모형

선행연구에서 제시된 변인 간의 관계에 대한 검토를 토대로 다음 [그림 1]과 같은 연구 모형을 설정하였다. 본 연구에서는 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 매개하는 경력몰입의 역할을 검증하고자 하였으며, 이러한 매개효과를 동료와 상사의 사회적 웨빙이 조절할 것이라고 가정하였다.



[그림 1] 연구 모형

2. 연구대상 및 자료수집

본 연구의 모집단은 기업에 종사하는 직장인이다. 자료수집은 조사 대상에 대한 체계적인 접근의 한계로 편의표집(convenience sampling) 방법을 활용하였다. 본 연구에서는 총 11개 중소기업 및 대기업의 설문 담당자에게 연구의 목적과 설문방식에 대한 충분한 설명을 제공하고 참여에 동의한 경우 설문을 배포하여 자료를 수집하였다. 약 500부의 설문지를 배포하였으며, 총 327부가 회수되었다(65.4%). 이 중 응답이 불성실한 설문을 제외하고 총 308부(94.2%)를 연구에서 활용하였다.

연구응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 먼저, 남성 56.5%, 여성 43.5%로 남성의 비율이 높았다. 나이는 29세 이하 26.1%, 30세-34세 28.8%, 35세-39세 21.7%, 40세-44세 13.0%, 45세 이상이 10.4%로 나타나, 전체적으로 30대의 비율이 높았다. 최종학력은 대졸이 72.2%로 가장 많았고, 고졸 6.2%, 전문대졸 9.8%, 대학원졸 11.8%로 나타났다. 직급에서는 사원급이 30.1%, 대리급 25.5%, 과장급 19.6%, 차장급 12.1%, 부장급 이상 9.2%로 나타나 사원급과 대리급의 비율이 높았다.

3. 측정도구

본 연구에서 활용된 측정도구는 <표 1>과 같이, 잡크래프팅, 경력몰입, 혁신행동, 사회적 회방으로 구성되었으며, 인구통계학적 변인을 포함하여 총 66문항으로 구성되었으며, 7점 리커트 척도를 활용하였다. 기존의 영문 도구를 역번역법(back translation procedure, Brislim, 1970)을 활용하여 국문으로 번역하였으며, 국내 대학 평생교육 전공 박사 소지자 1명과 미국 대학 HRD 전공 박사 소지자 1명이 번역과 역번역의 과정을 거치며 번역에 의한 의미 차이를 최소화하였다.

<표 1> 측정도구의 구성

변인	문항 수	출처	응답방식	
독립변인	잡크래프팅	21	Tims, Bakker, & Derks (2012)	
매개변인	경력몰입	6	Ellemers, Gilder, & van den Heuvel (1998)	7점
종속변인	혁신행동	9	Janssen (2000)	Likert
조절변인	사회적 회방	26	Duffy, Ganster, & Pagon (2002)	
통제변인	개인특성	4	성별, 나이, 학력, 직위	선택형
총 문항		66문항		

가. 잡크래프팅

잡크래프팅은 Tims 등(2012)이 제작한 측정도구를 활용하였다. 이 도구는 총 21 문항으로 구성되며, 구조적 직무자원 증진(5문항), 방해적 직무요구 감소(6문항), 사회적 직무자원 증진(5문항), 도전적 직무요구 증진(5문항)으로 구분된다. 구조적 직무자원 증진에는 “나는 일하는 방식을 스스로 결정한다”, 방해적 직무요구 감소에는 “나는 감정적으로 악영향을 주는 사람들과의 만남을 최소화하려고 일을 조정한다”, 사회적 직무자원 증진에는 “나는 상사에게 코칭을 요구한다”, 도전적 직무요구 증진에는 “나는 흥미로운 프로젝트가 생겼을 때, 적극적으로 프로젝트 일원이 되고 싶어 한다” 등이 포함된다.

나. 경력몰입

경력몰입은 Ellemers 등(1998)이 제작한 측정도구를 활용하였다. 이 도구는 총 6 문항으로 구성되며, 단일 요인으로 측정된다. “내 경력은 내 인생에서 가장 중요한 부분 중 하나이다”, “나는 내가 성공적인 경력을 가져야 한다고 생각한다” 등이 포함된다.

다. 혁신행동

혁신행동은 Janssen(2000)이 제작한 측정도구를 활용하였다. 이 도구는 총 9문항으로 구성되며, 아이디어 생성(3문항), 아이디어 촉진(3문항), 아이디어 실제화(3문항)로 구분된다. 아이디어 생성에는 “나는 업무와 관련된 혁신적인 방법을 고안한다”, 아이디어 촉진에는 “나는 동료들로부터 혁신적인 아이디어에 대한 지원을 얻으려고 한다”, 아이디어 실제화에는 “나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰려한다” 등이 포함된다.

라. 사회적 훼방

사회적 훼방은 Duffy 등(2002)이 제작한 측정도구를 활용하였다. 이 도구는 총 26문항으로 구성되며, 사회적 훼방의 주체에 따라 동료의 사회적 훼방 13문항, 상사의 사회적 훼방 13문항으로 구분된다. 이 중 각 주체에 대한 9문항, 총 18문항은 공통 문항이며, “나의 상사는(동료들은) 나 혹은 내 아이디어를 하찮게 한다” 등이 포함되며, 나머지 각 4문항, 총 8문항은 각 주체에 따라 다른 내용으로 구성된다. 동료의 사회적 훼방에는 “내 동료들은 내 업무에 관해 틀리거나 잘못된 정보를 준다”, 상사의 사회적 훼방에는 “나의 상사는 내가 성공적으로 업무를 수행한 것에 대해 내 노력을 우습게 본다” 등이 포함된다.

4. 측정도구 검증

본 연구에서 활용된 잡크래프팅(Tims et al., 2012), 사회적 훼방 측정도구(Duffy et al, 2002)는 각각 21개, 26개의 상당히 많은 문항이 포함되어 있으며, 경력몰입을 제외한 모든 변인이 다차원적 하위요인을 갖고 있다. 그러므로 이 모든 문항을 관측변인으로 사용하게 되면 모델 복잡성이 증가하게 되기 때문에, 표본의 크기, 모델의 적합도 문제가 발생할 수 있다. 이에 본 연구에서는 항목 묶음(item parceling) 방법을 활용하였다(우종필, 2013). 항목 묶음은 잡크래프팅, 사회적 훼방과 같은 다차원적 하위요인을 갖는 측정도구의 하위요인별 단일차원성을 검증한 후 하위요인을 하나의 관측변인으로 활용하는 방법이다(오숙영, 2017). 이에 따라 다차원적 하위요인을 갖는 잡크래프팅, 사회적 훼방, 혁신행동에 대한 확인적 요인분석을 실시하여 요인별 단일차원성을 검증하였다.

이상의 세 요인에 대한 확인적 요인분석 과정에서 각 문항의 요인부하량과 모형의 적합도를 기준으로 잡크래프팅의 하위요인 중 방해적 직무요구 감소에서 2문항, 사회적 직무자원 증진에서 1문항, 사회적 훼방에서 동료의 사회적 훼방에서 1문항,

상사의 사회적 회방에서 1문항, 총 4문항을 삭제하였다. 잡크래프팅, 사회적 회방, 혁신행동의 최종적인 확인적 요인분석 결과를 요약하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 잡크래프팅, 사회적 회방, 혁신행동의 확인적 요인분석(CFA) 결과 요약

구 분	구성개념				모형적합도				
	표준화 계수	개념 신뢰도	분산추출지수	신뢰도 (α)	x^2	TLI	CFI	RMSEA	
잡크래프팅	구조적 직무자원 증진	.600-.946	.913	.683	.913	283.56 (p<.001)	.943	.953	(.054-.074)
	방해적 직무요구 감소	.463-.878	.800	.517	.808				
	사회적 직무자원 증진	.658-.796	.819	.532	.818				
	도전적 직무요구 증진	.712-.842	.891	.621	.897				
사회적 회방	동료의 사회적 회방	.800-.946	.986	.771	.979	616.46 (p<.001)	.956	.962	(.066-.080)
	상사의 사회적 회방	.799-.911	.983	.738	.974				
혁신 행동	아이디어 생성	.874-.893	.915	.782	.915	39.02 (p<.001)	.991	.995	(.022-.075)
	아이디어 촉진	.884-.916	.927	.809	.931				
	아이디어 실제화	.911-.946	.947	.857	.947				

먼저, 세 요인의 하위요인의 표준화계수는 모두 .40 이상이었으며, .001수준에서 통계적으로 유의하였다. 모형적합도를 살펴보면 세 요인 모두 x^2 의 유의확률이 .001보다 낮게 나타났으나, x^2 을 통한 유의성 검정은 표본 크기에 따라 민감하게 달라질 수 있으므로 홍세희(2000)의 제안에 따라 TLI(Tucker Lewis Index 혹은, NNFI, non-normed fit index), CFI(Gooness of fit index), RMSEA(Root mean square error of approximation)의 적합도 지수를 살펴보았다. 그 결과, 세 요인 모두 권장 수준의 적합도를 보였다(TLI=.943-.991, CFI=.953-.995, RMSEA=.050-.073 (90% 신뢰구간=.022-.080)).

또한, 세 요인의 각 하위요인 신뢰도(Cronbach's α)가 .808에서 .979로 양호한 수준으로 나타났다. 개념신뢰도(CR: construct reliability)와 분산추출지수(AVE: average variance extracted)가 각각 .800에서 .986, .517에서 .857로 나타나, 각각 .70과 .05의 기준을 충족시킴으로써 변수의 수렴 타당도(convergent validity)가 충족되었음을 확인하였다.

따라서 다차원적 하위요인을 갖는 세 도구에서 각 하위요인의 단일차원성이 검증되었다. 이를 바탕으로 전체 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 전체 측정도구의 확인적 요인분석 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 전체 측정도구의 확인적 요인분석(CFA) 결과

구성개념	문항	비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	기각비	개념 신뢰도	분산 추출지수
잡크래프팅 ($\alpha=.670$)	TJC	1	.853	-	-	.818	.547
	CJC	1.023	.829	.153	6.789***		
	HJC	.427	.378	.076	5.335***		
	SJC	1.030	.793	.256	4.021***		
경력몰입 ($\alpha=.904$)	CC1	1	.741	-	-	.899	.597
	CC2	1.129	.786	.069	16.356***		
	CC3	1.253	.793	.095	13.181***		
	CC4	1.190	.784	.095	12.585***		
	CC5	1.223	.800	.092	13.361***		
	CC6	1.171	.731	.096	12.233***		
사회적 혜방 ($\alpha=.801$)	SUP	1	.706	-	--	.824	.706
	SUS	1.525	.954	.284	5.363***		
혁신행동 ($\alpha=.937$)	IG	1.000	.891	-	-	.938	.834
	IP	1.117	.929	.045	25.073***		
	IR	1.109	.919	.045	24.557***		
모형 적합도	χ^2	<i>df</i>	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA	
	175.186 ($p<.001$)	79	2.218	.954	.965	.063 (.050-.076)	

*** $p<.001$

분석 결과, 방해적 직무요구 감소를 제외한 모든 관측변인의 요인 부하량이 .40 이상으로 나타났으며, 모든 문항이 .001수준에서 통계적으로 유의하였다. 모형적합도 지수는 TLI=.954, CFI=.965, RMSEA=.063(90% 신뢰구간=.050-.076)으로 양호한 수준을 보이는 것으로 확인되었다. 신뢰도 분석결과, 잡크래프팅 .670, 경력몰입 .904, 사회적 혜방 .801, 혁신행동 .937로 양호한 수준으로 나타났다. 또한, 모든 요인의 개념신뢰도(.818-.969)와 분산추출지수(.547-.725)가 .70, .50 이상을 나타냈다.

다만, 잡크래프팅의 방해적 직무요구 감소의 요인부하량이 .378로 나타났다. 잡크래프팅 측정도구를 제시한 Tims 등(2012) 역시 방해적 직무요구 감소 요인이 잡크래프팅의 다른 세 요인과 상관을 갖지 않으며, 직무몰입, 고용 가능성, 성과와 같은 외부 결과 변수와 상관을 보이지 않고, 다른 패턴을 보임을 강조하였다. 그러나 방해적 직무요구 감소가 직무소진의 하위요인인 냉소주의와 상관이 있음을 증명함으로써 잡크래프팅의 한 방법일 수 있음을 강조하였다. 또한, 본 연구에서 잡크래프팅의 신뢰도, 개념신뢰도, 분산추출지수, 모형 적합도 등 다른 지수의 적합도가 양호하게 나타났다. 따라서 이러한 논리적 근거와 측정도구 지수의 양호도를 고려하여 방해적 직무요구 감소를 잡크래프팅의 하위요인으로 포함해 분석하였다.

5. 자료분석 방법

본 연구에서 자료분석을 위하여 SPSS 21.0을 사용하여 기술통계 및 상관분석을 시행하였으며, 중다회귀분석의 기본가정인 표본집단의 정규성, 잔차항의 독립성 검정, 다중공선성 검증을 실시하였다.

조절된 매개효과 검증을 위하여 SPSS 21.0과 PROCESS Macro를 활용하였다. PROCESS Macro는 Hayes(2012)가 개발한 프로그램으로 다양한 형태의 위계적 회귀분석을 지원한다는 장점이 있다. 조절된 매개효과(moderated mediation)는 매개효과가 특정 조절변인에 의해 조절되는 것으로(이현웅, 2019), 조절변인의 값에 따라 매개효과가 강화되거나 약화되는 것을 의미한다(James & Brett, 1984). Muller, Judd와 Yzerbyt(2005)는 조절된 매개효과 검증을 위해서는 독립변인이 종속변인에 미치는 직접적인 경로에서 조절된 매개변인 모형의 조절변인의 조절효과가 없어야 한다는 가정을 제시하였다. 따라서 PROCESS Macro의 모델 2를 활용하여 조절변인이 독립변인과 종속변인의 관계에 조절효과를 보이지 않음을 검증하였다.

이후 매개효과를 검증하기 위하여 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 위계적 회귀분석을 활용하여 매개효과를 확인하였으며, 매개효과의 유의도를 확인하기 위하여 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 활용하였다(Shrout & Bilger, 2002). 부트스트래핑 방법은 매개효과의 정규성을 가정하지 않으므로 Sobel 테스트보다 엄밀한 방법이기 때문에 Baron과 Kenny(1986)의 분석법을 보완하여 매개효과의 통계적 유의성을 검증할 수 있는 방법이다. 이현웅(2014)은 HRD 연구 분야의 매개효과 검증시 부트스트래핑 방법을 활용한 간접효과 추정이 더욱 타당함을 강조한 바 있다.

마지막으로 PROCESS Macro를 활용하여 조절된 매개효과 검증을 실시하였다. 이를 통해 조절변인이 독립변인과 매개변인의 관계에서 유의한 조절효과를 지니는지, 매개효과가 조절변인의 투입에 따라 어떻게 달라지는지 확인하였다. 한편 모든 분석에서 유의수준은 $P < .05$ 로 설정하였고, 부트스트래핑은 표본 수를 10,000개로 설정하고, 95%의 신뢰구간에서 검증하였다.

IV. 연구결과

1. 기술통계 및 변인 간 상관관계

본 연구에서 활용한 측정변인들의 기술통계 및 상관관계는 다음 <표 4>와 같다. 먼저, 잡크래프팅, 경력몰입, 혁신행동은 보통(4.0)보다 다소 높은 것으로 나타났으며, 동료와 상사의 사회적 회방은 대체로 낮게 나타났다. 변인들의 상관을 살펴보면 잡크래프팅은 혁신행동($r=.431, p<.001$), 경력몰입($r=.459, p<.001$)과 정적상관으로 나타났으며, 동료의 사회적 회방($r=-.132, p<.05$), 상사의 사회적 회방($r=-.220, p<.001$)과는 부적상관을 보였다. 혁신행동은 경력몰입($r=-.554, p<.001$)과 정적상관, 동료와 상사의 사회적 회방과는 부적상관($r=-.151, p<.01, r=-.226, p<.001$)을 보였다. 경력몰입 역시 동료와 상사의 사회적 회방과 부적상관($r=-.191, p<.01, r=-.227, p<.001$)을 보였다. 마지막으로 동료와 상사의 사회적 회방은 정적상관($r=.674, p<.001$)을 보였다. 즉, 높은 수준의 잡크래프팅, 혁신행동, 경력몰입은 정적인 관련이 있으며, 이들은 동료와 상사의 사회적 회방과 부적의 관계가 있음을 의미한다.

<표 4> 연구에 포함된 변인들의 기술통계 및 상관관계

구분	잡크래프팅	혁신행동	경력몰입	동료의 사회적 회방	상사의 사회적 회방
잡크래프팅	1				
혁신행동	.431***	1			
경력몰입	.459***	.554***	1		
동료의 사회적 회방	-.132*	-.151**	-.191**	1	
상사의 사회적 회방	-.220***	-.226***	-.227***	.674***	1
M	4.755	4.713	4.966	2.151	2.401
SD	0.692	0.965	0.972	1.014	1.144
침도	-0.225	-0.063	-0.454	0.902	0.619
왜도	0.315	0.117	0.703	0.456	-0.541

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

2. 모형검증

모형검증에 앞서 표본집단의 정규성, 잔차항의 독립성, 다중공선성 검증을 실시하였다. 먼저, 각 변수들의 정규성을 확인한 결과 모든 변수의 침도와 왜도의 절대

값이 1을 넘지 않아 정규분포를 따른다고 볼 수 있었다(<표 4> 참조). 또한, 잔차 독립성을 검증하기 위하여 더빈왓슨 검증(Durbin-Watson test)을 시행하였다. 그 결과 더빈왓슨 값이 2.052로 나타나 잔차 독립성이 확보된 것으로 확인할 수 있다. 마지막으로 독립변수의 허용값(tolerance)과 분산팽창계수(VIF: variance inflation factor) 값을 확인한 결과 혁신행동에 대한 잡크래프팅과 경력몰입의 허용값은 .789, 분산팽창계수는 1.267로 다중공선성은 없는 것으로 판단하였다.

가. 조절된 매개 가설 검증

조절된 매개모형 검증에 앞서 Muller 등(2005)이 제안한 통합모형 검증 첫 단계인 조절변인의 독립변인과 종속변인의 직접경로에 대한 상호작용 효과를 검증하였다. PROCESS Macro의 모형 2를 통해서 조절 회귀모형을 검증하였다. 상호작용항의 다중공선성 문제를 최소화하기 위해 잡크래프팅과 사회적 회방의 값은 평균중심화(mean centering)를 진행하여 분석하였고, 그 결과는 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에서 사회적 회방의 조절효과

구분	종속변수: 혁신행동					
	b	SE	t	LLCI	ULCI	
(상수)	3.393	.366	9.275 ^{***}	2.6731	4.1130	
통제변인	성별	-.183	.102	-1.803	-.3835	.0168
	나이	.020	.010	2.080 [*]	.0011	.0390
	최종학력	.225	.073	3.100 ^{**}	.0822	.3677
	직급	.014	.042	.329	-.0688	.0964
잡크래프팅	.569	.073	7.744 ^{***}	.4242	.7133	
동료의 사회적 회방	-.041	.064	-.637	-.1676	.0856	
잡크래프팅×동료의 사회적 회방	.050	.096	.517	-.1393	.2384	
상사의 사회적 회방	-.092	.059	-1.566	-.2072	.0236	
잡크래프팅×상사의 사회적 회방	-.130	.091	-1.432	-.3089	.0487	

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001 (Bootstrap 표본: 10,000)

※ 성별: 남자=0, 여자=1

※ LLCI=Boot 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서의 하한값, ULCI=상한값

먼저, 독립변인인 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 주효과가 통계적으로 유의함이 검증됨에 따라($b=.569$, $t=7.680$, $p<.001$), 본 연구의 첫 번째 가설이 지지되었다. 동시에 잡크래프팅과 혁신행동의 관계가 동료의 사회적 회방($b=.050$, $t=.517$)과 상사의 사회적 회방($b=-.130$, $t=-1.432$)의 수준에 따라 유의한 변화량을 보이지 않았다. 따라서, 조절된 매개효과를 검증하는 첫 번째 전제조건인 독립변인과 종속변인의 직접경로에 조절변인이 영향을 미치지 않음이 충족됨을 확인하였다.

나. 매개효과 검증

본 연구의 두 번째 가설인 잡크래프팅이 경력몰입을 통해 혁신행동에 영향을 미치는지 확인하였다. 이를 위해 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 단계적 분석법을 적용하였다. 이는 총 세 단계의 매개효과 분석단계에 따라 매개효과의 유무를 검증하는 방식으로, 1단계는 종속변인에 대한 독립변인의 직접효과 유의도, 2단계는 매개변인에 대한 독립변인의 직접효과 유의도, 3단계는 독립변인을 통제된 상태에서 종속변인에 대한 매개변인의 유의도 검증 절차를 따른다. 이때 3단계에서의 종속변인에 대한 독립변인의 유의도가 1단계에서 확인한 직접효과보다 감소하면 매개효과가 있다고 볼 수 있다. 또한, 3단계에서 종속변인에 대한 독립변인의 효과가 유의한 경우에는 부분매개로, 유의하지 않으면 완전매개로 본다.

이상의 절차에 따른 분석 결과는 다음 <표 6>과 같다. 우선 1단계에서 독립변인인 잡크래프팅이 종속변인인 혁신행동에 유의한 정적 효과를 보였으며($\beta=.434, t=8.422, p<.001$), 2단계에서 잡크래프팅은 매개변인인 경력몰입에 유의한 정적 효과를 보이는 것으로 나타났다($\beta=.449, t=8.567, p<.001$). 마지막으로 3단계에서 혁신행동에 대한 잡크래프팅과 경력몰입의 영향력을 확인한 결과, 독립변인인 잡크래프팅의 효과를 통제된 상태에서도 경력몰입의 영향력이 유의한 것으로 나타났다($\beta=.423, t=8.270, p<.001$). 한편, 잡크래프팅의 혁신행동에 대한 영향력이 3단계에서도 감소하였으며($\Delta\beta=.190$), 유의한 것으로 나타났으므로($\beta=.244, t=4.697, p<.001$), 경력몰입은 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 부분매개하고 있음을 확인할 수 있었다.

<표 6> 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에서 경력몰입의 매개효과

구분	1단계 종속변수: 혁신행동			2단계 종속변수: 경력몰입			3단계 종속변수: 혁신행동			
	B (SE)	β	t	B (SE)	β	t	B (SE)	β	t	
(상수)	.573 (.515)		1.112	1.897 (.343)	-	5.533***	-.171 (.474)		-.361	
통제 변인	성별	-.189 (.102)	-.097	-1.861	1.769 (.104)	-.098	-1.835	-.109 (.092)	-.056	-1.179
	나이	.018 (.010)	.127	1.863	.002 (.010)	.017	.239	.017 (.009)	.120	1.946
	최종 학력	.223 (.115)	.155	3.065**	.037 (.075)	.026	.496	.208 (.066)	.145	3.152**
	직급	.027 (.042)	.042	.636	.034 (.043)	.054	.795	.012 (.038)	.020	.325
잡크래프팅	.606 (.072)	.434	8.422***	.632 (.074)	.449	8.567***	.341 (.073)	.244	4.697***	
경력몰입							.420 (.051)	.423	8.270***	

p<.01, *p<.001

경력몰입의 이러한 매개효과의 통계적 유의성을 검증하기 위하여 부트스트래핑 방법을 활용하였다. 본 연구에서는 부트스트랩 표본 수를 10,000개로 설정하였고, 95%의 신뢰구간에서의 하한값과 상한값의 결과를 산출하였다. 부트스트래핑 방식은 신뢰구간이 하한값과 상한값 사이에 0을 포함하지 않을 때 통계적으로 유의함을 의미하는데(이현웅, 2014), 그 결과 다음 <표 7>과 같이 하한값이 .2052, 상한값이 .3850으로 신뢰구간 사이에 0이 포함되지 않아 경력몰입의 매개효과는 통계적으로 유의함을 알 수 있었다. 이는 결과적으로 잡크래프팅이 높을수록 경력몰입의 수준이 높아지고, 이는 조직구성원의 혁신행동을 높이게 된다는 매개경로의 통계적 유의성을 살펴보는 첫 번째 가설이 검증되었음을 의미한다.

<표 7> 부트스트래핑을 통한 경력몰입의 매개효과 유의도 검증

변수	Effect	Boot SE	95% Boot LLCI	95% Boot ULCI
경력몰입	.289	.046	.2052	.3850

다. 조절된 매개효과 검증

본 연구의 세 번째 가설인 잡크래프팅이 경력몰입에 미치는 영향력이 동료와 상사의 사회적 휘방의 수준에 따라 다르게 영향을 미치는지 검증하였다. 검증을 위하여 PROCESS Macro 모델 2를 활용하였으며, 상호작용항의 다중공선성 문제를 최소화하기 위하여 잡크래프팅, 사회적 휘방의 값은 평균중심화하여 분석하였다.

<표 8> 잡크래프팅과 경력몰입의 관계에서 사회적 휘방의 조절효과

구분	종속변수: 경력몰입					
	b	SE	t	LLCI	ULCI	
(상수)	4.773	.371	12.867***	4.0432	5.5033	
통제변인	성별	-.206	.103	-1.998	-.4091	-.0031
	나이	.002	.010	.235	-.017	.0215
	최종학력	.040	.074	.550	-.1044	.1852
	직급	.033	.043	.767	-.0511	.1164
잡크래프팅	.621	.075	8.333***	.4741	.7673	
동료의 사회적 휘방	-.105	.065	-1.610	-.2334	.0234	
잡크래프팅×동료의 사회적 휘방	-.256	.097	-2.635**	-.4479	-.0649	
상사의 사회적 휘방	-.031	.060	-.526	-.1483	.0857	
잡크래프팅×상사의 사회적 휘방	.125	.092	1.356	-.0564	.3063	

p<.01, *p<.001

분석 결과, <표 8>과 같이 잡크래프팅이 경력몰입에 미치는 경로에서 동료의 사회적 훼방은 조절효과를 지님에 반해($b=-.256, t=2.635, p<.01$), 상사의 사회적 훼방은 조절효과를 보이지 않았다($b=.125, t=1.356$). 따라서 동료의 사회적 훼방이 잡크래프팅에 따른 경력몰입의 정적 영향력을 감소시키는 역할을 하지만, 상사의 사회적 훼방은 영향을 미치지 않는다고 해석할 수 있다.

동료와 상사의 사회적 훼방 중 상사의 사회적 훼방은 잡크래프팅과 경력몰입의 관계를 조절하지 못하므로, 다음 단계로 동료의 사회적 훼방의 조절된 매개효과를 분석하여 본 연구의 네 번째 가설을 검증하였다. 분석을 위해 Preacher, Rucker와 Hayes(2007)의 분석 방법에 따라 PROCESS Macro 모델 7을 활용하여 조절된 매개효과를 검증하였다. 그 결과는 다음 <표 9>와 같다.

<표 9> 잡크래프팅과 경력몰입의 관계에서 동료의 사회적 훼방의 조절효과

		종속변수: 경력몰입					R ²	F
		b	SE	t	LLCI	ULCI		
(상수)		4.779	.370	12.904***	4.0498	5.5073	.263	15.29***
통제변인	성별	-.213	.102	-2.079*	-.4139	-.0113		
	나이	.002	.010	.243	-.0168	.0216		
	최종학력	.032	.073	.432	-.1127	.1759		
	직급	.036	.042	.847	-.0472	.1185		
잡크래프팅		.624	.074	8.485***	.4789	.7681		
동료의 사회적 훼방		-.130	.048	-2.697**	-.2250	-.0352		
잡크래프팅×동료의 사회적 훼방		-.157	.063	-2.479**	-.2814	-.0323		
		종속변수: 혁신행동					R ²	F
		b	SE	t	LLCI	ULCI		
(상수)		1.450	.412	3.524***	.6405	2.2602	.393	32.42***
통제변인	성별	-.109	.093	-1.179	-.2909	.0730		
	나이	.017	.009	1.946*	-.0002	.0343		
	최종학력	.208	.066	3.152**	.0780	.3373		
	직급	.012	.038	.325	-.0620	.0865		
잡크래프팅		.341	.073	4.697***	.1981	.4838		
경력몰입		.420	.051	8.270***	.3202	.5202		
		b	SE	t	LLCI	ULCI		
직접효과		.313	.073	4.306	.1701	.4565		

p<.01, *p<.001

분석 결과, 우선 독립변인인 잡크래프팅은 경력몰입에 정적 영향을 미쳤고($b=.642$, $t=8.485$, $p<.001$), 경력몰입은 혁신행동에 정적 영향을 미쳤으며($b=.420$, $t=8.270$, $p<.001$) 각각 통계적으로 유의하여 매개효과가 있었다. 그리고 잡크래프팅은 혁신행동에 유의한 정적 효과를 미쳤고($b=.341$, $t=4.697$, $p<.001$), 잡크래프팅과 동료의 사회적 회방의 상호작용은 경력몰입에 부적인 영향을 미쳐($b=-.157$, $t=-2.479$, $p<.01$) 조절된 매개효과가 있었다. 이는 결과적으로 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에서 경력몰입이 매개하는데, 이 관계는 동료의 사회적 회방에 따라 달라진다는 것을 의미한다.

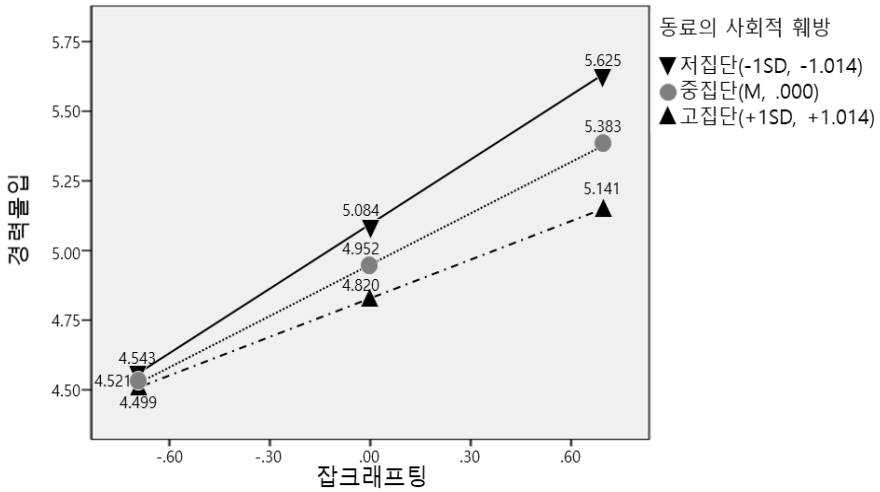
세부적으로 위 결과를 살펴보기 위하여 먼저, 동료의 사회적 회방 수준에 따른 잡크래프팅의 조건부효과(conditional effects)를 살펴보았다. 조건부효과는 조절변인의 수준에 따라 독립변인의 매개변인에 대한 효과 크기가 변화하는 것을 말한다. 즉, 동료의 사회적 회방 수준에 따라 독립변인인 잡크래프팅이 매개변인인 경력몰입에 어떤 차별적인 영향력을 지니게 되는지 살펴보는 것이다. 동료의 사회적 회방 수준에 따른 잡크래프팅의 조건부효과를 살펴보면 다음 <표 10>과 같다.

<표 10> 동료의 사회적 회방 수준에 잡크래프팅의 조건부효과

동료의 사회적 회방	<i>b</i>	Boot SE	<i>t</i>	95% Boot LLCI	95% Boot ULCI
M -1SD(-1.014)	.783	.103	7.605***	.5800	.9850
M(.000)	.624	.074	8.485***	.4789	.7681
M +1SD(+1.014)	.464	.092	5.056***	.2837	.6453

*** $p<.001$

분석 결과, 동료의 사회적 회방의 수준에 따라 잡크래프팅이 경력몰입에 미치는 영향력은 동료의 사회적 회방의 값이 -1 표준편차 수준(-1.014)부터 +1 표준편차 수준(+1.014)에 이르기까지 모두 유의하였으며, 동료의 사회적 회방의 수준이 낮을 수록 그 효과가 큰 것으로 나타났다(.783, .624, .464). 따라서 동료의 사회적 회방의 수준이 낮을 때 경력몰입에 대한 잡크래프팅의 정적 효과가 더욱 크게 나타난다고 해석할 수 있다. 해당 조절효과를 시각화하면 [그림 2]와 같다.



[그림 2] 잡크래프팅과 경력몰입의 관계에서 동료의 사회적 쉐방의 조절효과

다음으로 동료의 사회적 쉐방에 의한 조절된 매개효과의 통계적 유의성을 검증하였다. 이현웅과 곽윤정(2019)은 조절된 매개효과를 확인할 때 조절된 매개지수(index of moderated mediation)를 검증하는 것이 가장 적합한 방법이라고 강조하였다. 조절된 매개지수 분석은 조절된 매개효과 지수가 0과 다르지 부트스트래핑으로 분석함으로써 조절변수의 수준에 따라 매개효과의 차이가 유의한지 검증하는 방법이다(Hayes, 2015). 조절된 매개지수 확인 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 동료의 사회적 쉐방의 조절된 매개지수

변수	Index	Boot SE	95% Boot LLCI	95% Boot ULCI
동료의 사회적 쉐방	-.066	.027	-.1150	-.0084

분석 결과, 동료의 사회적 쉐방의 부트스트래핑 신뢰구간 내에 0이 포함되지 않기 때문에 조절된 매개효과가 유의하다고 볼 수 있다. 즉, 잡크래프팅과 혁신행동에 대한 매개변인인 경력몰입의 간접효과는 조절변인인 동료의 사회적 쉐방의 수준에 따라 달라진다. 이처럼 조절변인의 수준에 따라 매개효과의 크기가 변화하는 것을 조건부 간접효과(conditional indirect effect)라고 한다. 조절된 매개모형의 초점이 이 조건부 간접효과를 추정하는 것이기 때문에(Hayes, 2009), 조건부 간접효과의 통계적 유의성을 검증하기 위하여 부트스트래핑 방법을 활용하여 살펴보았으며 그 결과는 다음 <표 12>와 같다.

〈표 12〉 동료의 사회적 회방 수준에 따른 조건부 간접효과의 유의성 검증

동료의 사회적 회방	β	Boot SE	95% Boot LLCI	95% Boot ULCI
M -1SD(-1.014)	.329	.054	.2284	.4298
M(.000)	.262	.040	.1888	.3453
M +1SD(+1.014)	.195	.044	.1207	.2925

분석 결과, 동료의 사회적 회방의 -1 표준편차 수준, 평균, +1 표준편차 수준에서 하한값과 상한값 사이에 0이 포함되지 않아, 모든 수준에서 매개효과가 유의한 것으로 나타났다. 한편, 동료의 사회적 회방 수준이 높을수록 매개효과 크기가 감소하였다(.329, .262, .195). 따라서 경력몰입이 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 매개하는 효과를 동료의 사회적 회방의 모든 수준에서 유의하게 조절하며, 동료의 사회적 회방의 수준이 높을수록 매개의 간접효과가 상대적으로 낮게 나타남을 알 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향과 이 관계를 조절된 매개하는 경력몰입과 사회적 회방의 효과를 확인하기 위한 목적으로 수행되었다. 연구목적은 달성하기 위하여 네 가지 가설을 수립하고, 조절된 매개모형을 검증하였다. 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직장인의 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 정적인 효과에 관한 가설이 지지되었다. 이러한 연구 결과는 잡크래프팅이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 기존의 선행연구(김성용, 안성익, 2016; 하홍길, 2018)의 결과와 같다. 잡크래프팅은 조직구성원들이 자신의 직무를 주도적으로 재설계하는 사회 구성주의적 활동이다(Tims et al., 2010; Wrzeniewski & Dutton, 2001). 따라서 조직구성원이 직무설계를 주도하는 사회적 구성 주체로서의 위상을 획득하였을 때 업무 수행에서 혁신성을 보일 수 있다는 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 직장인의 경력몰입이 잡크래프팅과 혁신행동의 관계를 정적으로 매개하는 효과에 관한 가설이 지지되었다. 따라서 경력몰입이 혁신행동(전현민, 이태규, 2015), 급진적인 창의성(Madjar et al., 2011)에 영향을 미치며, 직무에 대한 통제감이 높고(Colarelli & Bishop, 1990), 개인-환경 적합성이 높으며(박경규, 이기은, 2004; 최우성, 조경희, 2005), 역할모호성이 낮을 때(Darden et al., 1989) 경력몰입이 증진된다

는 선행연구들의 복합적인 결과에 따라 가정된 매개효과를 검증할 수 있었다. 이러한 결과는 잡크래프팅 효과의 매개경로를 직무와 개인의 적합성 또는 조직에 대한 개인의 태도뿐만 아니라 조직과 개인의 경계를 벗어난 장기적 특성이 있는 경력몰입으로도 설명할 수 있음을 보여준다. 따라서 잡크래프팅의 영향 경로는 장기적이고 안정적인 개인의 특성을 중심에서 새롭게 이해될 필요가 있다.

마지막으로 본 연구의 사회적 웰빙의 조절효과와 매개경로에 대한 조절효과와 관련된 세 번째, 네 번째 가설과 관련하여 부분적으로 지지되었다. 동료의 사회적 웰빙은 잡크래프팅과 경력몰입의 관계에서 부적인 조절효과를 보였으며, 잡크래프팅, 경력몰입, 혁신행동의 매개 과정 전체에 관한 부적인 조절효과도 나타났다. 이에 반해 상사의 사회적 웰빙의 조절효과는 유의하지 않았다. 이는 동료의 사회적 웰빙이 높으면, 잡크래프팅이 경력몰입을 증진하는 효과를 상쇄시키며, 그에 따라 경력몰입을 매개로 잡크래프팅이 혁신행동으로 가는 경로 전체의 정적 효과를 상쇄함을 보여준다. 즉, 잡크래프팅의 효과는 해당 조직구성원이 처해있는 사회적 관계에 영향을 받게 됨을 의미한다. 최종적으로 이상의 연구 결과는 조직구성원의 사회적 구성 주체로서의 위상이 장기적이고 안정적으로 직무수행의 혁신성에 영향을 미치며, 이 과정이 조직의 사회적 관계 특성에 영향을 받는다는 것을 의미한다.

이상의 연구 결과를 바탕으로 이론적, 실천적 시사점을 논의하면 다음과 같다. 먼저, 잡크래프팅과 혁신행동의 관계에 관한 본 연구의 결과는 혁신행동을 촉진하기 위한 조직전략에 관해 새로운 시사점을 제공해주고 있다. 혁신행동을 촉진하기 위한 기존의 이론적 연구와 실천적 전략들은 조직구성원 개인 단위의 직무행동보다는 조직이 제공해줄 수 있는 하향식 개입으로서 리더십, 직무특성, 네트워크, 조직 특성에 주목하였다(Zhou & Velamuri, 2018). 그러나 본 연구의 결과가 시사하는 바는 조직구성원의 혁신행동을 촉진하기 위해서는 이들이 ‘일을 하는 방식’에 대한 근원적인 관점 변화가 선행되어야 한다는 것이다. 잡크래프팅은 기존의 수동적인 직무특성 이론의 한계(Kulik et al., 1987)를 극복하는 중요한 패러다임의 변화이다. 따라서 현대 조직환경에서 조직구성원의 혁신행동을 증진하기 위해서는 어떤 환경을 제공할 것인가와 더불어 조직구성원이 일하는 방식에 대한 주목이 필요하며, 이는 얼마나 조직구성원이 주도적으로 자기 일을 판단하고 변화시킬 수 있도록 지원할 것인가와 밀접하게 관련될 것이다.

둘째, 경력몰입의 매개효과에 관한 결과는 잡크래프팅에 대한 기존의 이해를 확장해주고 있다. 잡크래프팅이 개인과 조직 유효성에 영향을 미치는 과정에 관한 기존의 설명방식은 JD-R 모형에 기반해 있다(Tims et al., 2012). 즉, 잡크래프팅이 개인과 직무의 적합도를 높여줌으로써 개인과 조직 유효성에 긍정적인 영향을 준다

는 것이다(최옥희, 이은경, 2019; 서아림 등, 2018; Chen et al., 2014, 하홍길, 2018). 그러나 본 연구의 결과는 잡크래프팅이 직무나 조직보다 경계가 넓고 장기적인 태도인 경력몰입을 매개로 긍정적인 효과를 미칠 수 있음을 보여준다. 이는 잡크래프팅 개념이 개인과 조직의 불균형을 조정하기 위한 기능주의적 수단으로서의 의미를 넘어 조직구성원이 ‘일하는 것’ 자체를 대하는 태도와 방식으로 이해되어야 함을 의미한다. 따라서 잡크래프팅은 조직구성원의 상황적 특성에 따라 활용하거나 활용하지 않는 하향적 개입으로 이해되어서는 안 된다. 잡크래프팅은 상황적 특성에 의존하지 않더라도 항상적인 효과를 지니고 있다는 점에서 지속적으로 조직구성원의 사회적 구성 주체로서 위상을 인정하고, 확대해나갈 필요가 있다.

셋째, 동료의 사회적 훼방은 앞서 언급한 이러한 긍정적 효과를 상쇄시키는 효과를 지니고 있었다. 따라서 직무수행 과정에서 동료의 사회적 훼방을 차단하는 방안에 대한 고려가 필요하다. 특히, 앞으로의 직무환경에서 이러한 부정적 정서 사건의 부적 조절 효과에 더 적극적으로 관심 가질 필요가 있다. 왜냐하면, 현대의 직무환경에서 개인의 자율성이 확대되고 성과제일주의가 보편화되면, 사회적 훼방의 대표적인 원인인 개인의 시기심과 결과지향 사고(Duffy et al., 2002; Greenbaum et al., 2012; Strongman, 2013)를 확대시킬 가능성이 크기 때문이다. 즉, 잡크래프팅과 혁신행동에 대한 기대가 높아지는 직무환경에서 조직구성원은 동료의 사회적 훼방을 더욱더 직접적이고 빈번하게 체험할 가능성이 크다고 예상할 수 있다. 그러므로 잡크래프팅과 혁신행동의 촉진을 위해서는 동료의 사회적 훼방을 차단할 수 있는 제도적 지원이 요구될 것이다.

마지막으로 상사의 사회적 훼방의 조절된 매개효과는 검증되지 않았다. 이는 조직구성원이 상사와 동료를 인식할 때 발생하는 차이에 기인한 것으로 예상된다. 일반적으로 상사는 동료에 비해 더 공식적인 관계로 이해되며(Thomas et al., 2005), 상대적으로 덜 구체적이고, 덜 직접적인 관계 맺음으로 이해된다(Liao et al., 2004). 이는 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 경력몰입의 매개효과를 조절하는 사회적 관계의 특성을 보여주는 것이라고 할 수 있다. 즉, 조직구성원이 잡크래프팅 과정에서 체험하는 사회적 훼방이 상대적으로 공식적 관계에서 발생할 때는 그 효과가 작지만, 조직구성원의 직무에 대한 직접적이고 구체적인 형태로 발생할 때 효과가 더 크다고 이해할 수 있다. 그러므로 잡크래프팅과 혁신행동의 촉진을 위한 사회적 훼방 차단에 있어 비공식적 관계에서 발생하는 구체적이고 직접적인 형태의 사회적 훼방에 더욱 주목할 필요가 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니며, 이러한 한계를 보완하기 위한 후속 연구를 제안하면 다음과 같다. 먼저, 본 연구는 조사 대상에 대한 체계적인 접근의

한계로 편의표집 방법을 활용하였다는 점에서 일반화에 문제가 있을 수 있다. 또한, 본 연구는 모든 변수를 동일인에 의해 동일 시점에 측정되었으므로 동일 방법 편이의 가능성 혹은 위험성을 지니고 있다. 따라서 잡크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향과 경로에 관한 응답 대상을 다양화한 연구 또는 종단 연구가 필요하다. 더불어 본 연구는 모든 변수의 측정도구를 국외 연구 결과물로 활용하였다. 따라서 우리나라의 상황을 잘 반영하여 변수들이 측정되었는지에 대한 타당성을 확보하기 힘든 면이 있다. 때문에 이현웅(2017)의 잡크래프팅 도구와 같이 우리나라의 상황에 맞춰 타당화된 국내 도구를 활용하여 추가적인 연구를 수행함으로써 연구 결과를 비교해볼 필요가 있다. 마지막으로 상사의 사회적 훼방은 잡크래프팅의 효과를 조절하지 않는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 이 결과를 조직구성원이 인식하는 상사와 동료의 관계적 특성 차이로 이해하였으나, 이는 실증적으로 검증된 결과에 기반한 결론이 아니다. 따라서 후속 연구에서 상사의 사회적 훼방에 관한 측정 사례를 추가하여 영향력의 추이를 살펴보거나, 인터뷰 혹은 심층 면담을 통해 현상에 관한 구체적인 원인을 탐색해볼 필요가 있다.

참고문헌

- 강혜정, 강혜선, 구자숙, 김효선(2014). 유연근무제의 성공적 정착요건으로서의 듀얼 아젠다. **인사조직연구**, 22(4), 63-98.
- 권나영, 김민수(2019). 직무 빚어내기와 구성원 창의성과의 관계. **인사조직연구**, 27, 1-18.
- 김성용, 안성익(2016). 조직구성원들의 혁신행동 촉진을 위한 잡크래프팅 행위와 인게이지먼트에 관한 연구. **대한경영학회 학술발표대회 발표논문집**, 333-356.
- 박경규, 이기은(2004). 조직에 대한 직무배태성과 이직의도간의 관계. **경영학연구**, 33(5), 1423-1440.
- 박규리(2020). 학습민첩성이 혁신행동에 미치는 영향: 잡크래프팅의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문. 중앙대학교 대학원.
- 배을규, 박세규, 이민영(2019). 제약회사 영업사원의 셀프 리더십과 변화 몰입의 관계에서 잡 크래프팅의 매개효과. **평생교육·HRD 연구**, 15(2), 125-151.
- 서아림, 정예슬, 손영우(2018). 잡크래프팅과 과업정체성이 일의 의미에 미치는 영향. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 31(1), 149-173.
- 안지나(2016). 임파워링 리더십이 혁신행동과 조직몰입에 미치는 영향과 잡 크래프팅의 매개효과. 석사학위논문. 중앙대학교.
- 오숙영(2017). 확인적 요인분석과 구조방정식모형분석에서 다차원 척도에 대한 다양한 문항묶음방법 적용 연구. **교육방법연구**, 29(2), 313-345.
- 우종칠(2013). **구조방정식모델 개념과 이해**. 서울: 한나래.
- 이현웅(2014). 국내외 HRD 연구의 매개효과 분석방법에 대한 고찰. **HRD연구**, 16(3), 225-249.
- 이현웅(2017). 한국판 잡 크래프팅 척도 개발 및 타당화. **한국산학기술학회논문지**, 18(10), 611-623.
- 이현웅, 박윤정(2019). 국내외 HRD 연구의 조절된 매개효과 검증 방법에 대한 고찰. **HRD연구**, 21(1), 93-117.
- 임범식, 탁진국(2002). 경력몰입의 선행변인: 고용형태와 직무형태에 따른 차이. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 15(2), 67-82.
- 조태준, 이상훈(2018). 비인격적 감독이 심리적 소유감을 매개로 역할 내 행동과 혁신행동에 미치는 영향. **HRD연구**, 20(1), 195-223.
- 최우성, 조경희(2005). 호텔기업에 있어 경력특성과 경력몰입의 관계에 있어 고용형태와 근무환경의 조절효과. **관광연구저널**, 19(2), 243-260.

- 최옥희, 이은경(2018). 잡 크래프팅과 직장웰빙: 개인-직무 부합의 매개역할. **호텔경영학연구**, 27(8), 179-195.
- 최옥희, 이은경(2019). 호텔 근로자의 잡크래프팅이 개인-직무 부합 및 직장만족에 미치는 영향. **한국조리학회지**, 25(8), 90-98.
- 하홍길(2018). 잡 크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향: 기본심리욕구 및 개인-환경 적합의 지각을 중심으로. 박사학위논문. 한국기술교육대학교.
- 홍세희(2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. **한국심리학회지: 임상**, 19(1), 161-177.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Berg, J. M., & Dutton, J. E. (2008). Crafting a fulfilling job: Bringing passion into work. *Ann Arbor, MI: University of Michigan, Ross School of Business*, 1-8.
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994.
- Biron, C., Karanika-Murray, M. and Cooper, C. (2012) *Improving Organisational Interventions for Stress and Wellbeing*, Hove, East Sussex, Routledge.
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288.
- Bruning, P. F., & Campion, M. A. (2018). A role-resource approach-avoidance model of job crafting: A multimethod integration and extension of job crafting theory. *Academy of Management Journal*, 61(2), 499-522.
- Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Colarelli, S. M., & Bishop, R. C. (1990). Career commitment: Functions, correlates, and management. *Group & Organization Studies*, 15(2), 158-176.
- Daellenbach, U. S., McCarthy, A. M., & Schoenecker, T. S. (1999). Commitment

- to innovation: The impact of top management team characteristics. *R&D Management*, 29(3), 199-208.
- Darden, W. R., Hampton, R., & Howell, R. D. (1989). Career versus organizational commitment: antecedents and con. *Journal of Retailing*, 65(1), 80-106.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of Management Journal*, 45(2), 331-351.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., Shaw, J. D., Johnson, J. L., & Pagon, M. (2006). The social context of undermining behavior at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101(1), 105-126.
- Ellemers, N., de Gilder, D., & Van Den Heuvel, H. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 717-730.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Eissa, G. (2012). Bottom-line mentality as an antecedent of social undermining and the moderating roles of core self-evaluations and conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 343-359.
- Hayes, A. F. (2012). PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. Manuscript submitted for publication.
- James, L. R., & Brett, J. M. (1984). Mediators, moderators, and tests for mediation. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 307-321.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effect-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278-296.
- Lazazzara, A., Tims, M., & De Gennaro, D. (2020). The process of reinventing a job: A meta-synthesis of qualitative job crafting research. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103267. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.001>
- Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking out like a sore thumb: Employee dissimilarity and deviance at work. *Personnel Psychology*, 57(4), 969-1000.
- Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of*

- Business and Psychology*, 23(1-2), 25-36.
- Madjar, N., Greenberg, E., & Chen, Z. (2011). Factors for radical creativity, incremental creativity, and routine, noncreative performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 730-743.
- Muller, D., Judd, C. M., & Yzerbyt, V. Y. (2005). When moderation is mediated and mediation is moderated. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6), 852-863.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 463-479.
- Parrott, W. G., & Smith, R. H. (1993). Distinguishing the experiences of envy and jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6), 906-920.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Richard, H. J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422-445.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-being*, 5(1), 7-24.
- Strongman, L. (2013). The psychology of social undermining in organisational behaviour. *The Australasian Journal of Organisational Psychology*, 6, 1-7.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the

- job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53.
- Thomas, J. L., Bliese, P. D., & Jex, S. M. (2005). Interpersonal Conflict and Organizational Commitment: Examining Two Levels of Supervisory Support as Multilevel Moderators 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(11), 2375-2398.
- Vinokur, A. D., & Van Ryn, M. (1993). Social support and undermining in close relationships: their independent effects on the mental health of unemployed persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(2), 350-359.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews, Vol. 18* (pp. 1-74). Elsevier Science/JAI Press.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1989). *Human resources and personnel management*. Harper San Francisco.
- West, M. A. (1989). Innovation amongst health care professionals. *Social Behaviour*, 4(3), 173-184.
- Wolfe, D. M. (1988). Is there integrity in the bottom line: Managing obstacles to executive integrity. In S. Srivastva (Ed.), *The Jossey-Bass management series. Executive integrity: The search for high human values in organizational life* (p. 140 - 171). Jossey-Bass.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Zhou, W., & Velamuri, V. K. (2018). Key contextual success factors for employee innovative behavior: A study in a foreign manufacturing subsidiary in China. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1471770. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2018.1471770>

Abstract

The Relation between Employees' Job Crafting and Innovative Behavior: Moderated Mediation Effect of Career Commitment and Social Undermining

Lee, Sang Hun(Seoul National University)

Cho, Tae Jun(Incheon National University)

The purpose of this study was to verify the effects of job crafting on innovative behavior for office workers and to examine the mediating effects of career commitment in the relationship between two variables, and the moderated mediating effects of the social undermining of supervisors and coworkers within the mediating effect. 308 worker's survey data were used for analysis. For the analysis, the moderated mediation model using SPSS Marco Process was used, and the effects of mediation, moderation, and moderated mediation were analyzed sequentially. As a result, first, job crafting had a positive effect on innovative behavior. Second, the mediating effect of career commitment within the relationship between job crafting and innovative behavior was partially significant. Third, the social undermining of coworkers negatively moderated the relationship between job crafting and career commitment and based on the result of examining the moderated mediating effect of social undermining, the only social undermining of coworkers had a significant effect on the relationship. On the other hand, the social undermining of the superiors has not been verified by the moderated mediating effect. The results of this study are meaningful in that they expand the understanding of innovative behavior and job crafting. Based on these results, this study provides theoretical and practical implications for promoting innovative behavior.

keywords: job crafting, innovative behavior, career commitment, social undermining, moderated mediation effect

학회지 발간규정

제1조(목적)

이 규정은 본 연구소의 연구지인 “평생교육·HRD 연구(The Journal of Lifelong Education and HRD)”의 발간에 있어서 원고의 투고, 심사, 편집과 발간에 필요한 제반 사항의 규정을 목적으로 한다.

제2조(주관)

본 연구지에 게재할 논문의 심사 및 편집·발간에 관한 사항은 편집위원회에서 관장한다.

제3조(자격기준)

본 연구지는 원칙적으로 미발표 연구물만을 게재한다.

원고투고자는 연구소 회원으로 석사 이상의 학위소지자로 한다. 단 학위 과정 중에 있는 자는 지도교수 또는 박사학위 소지자와 공동 연구자로서 투고 할 수 있다.

제4조(발간횟수와 시기)

본 연구지는 연 4회 이상 발간함을 원칙으로 하고, 발간 시기는 1월 25일, 4월 25일, 7월 25일, 10월 25일로 한다.

제5조(원고모집 시기)

원고모집 시기는 발행일 45일 전까지 편집위원회에서 수시 접수한다.

연구지 발행일	원고마감일
1월 25일	12월 10일
4월 25일	3월 10일
7월 25일	6월 10일
10월 25일	9월 10일

제6조(게재논문 종류)

본 연구지에 게재할 논문은 일정한 주제에 의하여 청탁한 특별논문, 개인이 제출한 일반논문으로 구분한다. 모든 논문은 편집위원회에서 관장하는 소정의 논문심사를 통과하여야 한다.

제7조(투고논문 제출방법)

1. 논문투고지는 연구지 원고작성 세칙을 철저히 준수하여 논문을 작성한 후 온라인투고시스템(<http://submission.ssu.ac.kr/>), E-Mail(klehrd@ssu.ac.kr) 및 우편발송을 통해 원고를 제출한다.
2. 원고제출 시 논문 명, 저자명(공동저자명), 소속기관명, 직위, 연락처(전화번호, E-Mail을 반드시 표기)를 기재한 논문표지를 따로 작성하여 논문과 함께 제출한다.
3. 투고원고는 국문요약, 핵심단어, 영문초록, Key word, 참고문헌 등을 포함하여 원고작성세칙에서 제시하는 완전한 논문형태를 갖추어야 한다.
4. 논문을 투고할 때 소정의 논문 심사료를 동시에 납부하여야 한다.
5. 제출한 원고는 일체 반환하지 않는다.

제8조(편집위원회 구성)

편집위원회의 구성은 다음과 같다

1. 편집위원회는 위원장 1인, 편집위원 15인 이내로 구성한다.
2. 편집위원장은 부연구소장이 맡는다.
3. 편집위원회 위원은 편집위원장의 추천으로 구성되고 연구소 운영위원회의 동의를 거쳐 연구소장이 임명한다.
4. 외국의 저명한 학자를 편집위원으로 위촉할 수 있다.

제9조(편집위원회 자격)

평생교육 및 HRD 분야의 박사학위 소지자로서 전공분야에서 5년 이상 활동하고 전공분야에 대한 학문업적이 뚜렷하며 관련분야를 선도할 수 있는 전문 학자

제10조(편집위원회 주요업무)

본 위원회의 주요 업무는 다음과 같다

1. 연구지에 접수된 원고논문에 대한 심사적부 여부의 결정
2. 논문심사위원의 선정과 심사 의뢰
3. 연구지의 편집방침과 평가자의 심사의견에 기초한 투고된 논문의 수정 요청
4. 평가자의 심사의견과 논문제출자의 수정 결과에 따라 논문게재여부의 최종 결정

제11조(편집위원회 운영)

1. 편집위원회는 위원장이 필요하다고 판단되는 경우 또는 편집위원 과반수의 요구가 있을 때 위원장이 소집한다.
2. 편집위원회 회의는 편집위원 과반수 찬성으로 의결한다. 가부동수 일 때는 위원장이 결정권을 갖는다.
3. 편집위원회 활동과 연구지 발행에 필요한 예산은 본 위원회가 편성하며 이사회의 의결을 거쳐 집행한다.

제12조(논문심사위원 자격)

논문심사위원의 자격은 다음과 같다.

1. 논문심사위원의 자격은 평생교육·HRD분야의 박사학위 이상 소지자로서 관련 분야에서 연구업적이 뚜렷하고 관련분야를 선도할 수 있는 전문 학자.
2. 논문심사위원은 평생교육·HRD분야에서 활동하고 있는 전문 학자들로 풀 제(Pool system)로 운영하며 투고된 논문의 내용에 적합한 전문학자로 구성된 3인의 심사위원을 편집위원회에서 선임한 후 원고 심사를 의뢰한다.
3. 논문심사위원의 수는 논문 당 3인으로 한다. 단, 연구지 발전을 위하여 편집위원회에서 기획하여 의뢰한 논문의 경우에는 편집위원회 회의를 통해 심사가 이루어진다.

제13조(논문심사진행절차)

논문에 대한 심사절차는 다음과 같이 진행된다.

1. 투고된 논문은 편집위원회의 회의를 거쳐 심사적합 여부를 결정한다.
2. 심사에 적합한 것으로 선정된 논문은 편당3인의 심사위원들이 선정되어 비공개로 진행된다.
3. 심사위원은 연구의 주제 및 연구문제의 명료성, 연구방법의 타당성, 관련 문헌과 자료 분석의 충실성, 논리전개의 적절성, 논문의 독창성 및 질적 수월성, 연구소 원고 발행 세척 등의 기준에 따라 논문심사평가서에 심사결과를 ‘게재가, 수정 후 게재가, 수정 후 재심사, 게재불가’로 판정하고, 심사판정 내용을 기술하여 편집위원회에 제출한다.
4. 논문심사평가서는 원고투고자에게 그 결과를 통보하여 수정하도록 한다.

제14조(논문심사 및 논문 게재료)

1. 모든 논문은 논문 심사 위원들의 심사와 판정을 받는다.
2. 심사에 회부된 논문에 대해서는 편당 100,000원의 심사료를 납부한다.
3. 논문 게재료는 개인연구일 경우 100,000원이고 연구지원사업일 경우 300,000원이다. 단, 게재된 논문의 분량이 연구지 기준 20쪽을 초과할 시에는 쪽 당 10,000원의 추가 게재료를 납부해야 한다.
4. 단, 청탁원고인 경우 게재료 및 심사료를 납부하지 않는다.

※ 학회지 계좌번호:

1002-755-382018 / 우리은행 / 한국평생교육 HRD연구소 이기성

제15조(논문제출처)

1. 온라인 투고시스템 : <http://klehrd.ssu.ac.kr/> 에 회원가입 후
<http://submission.ssu.ac.kr/>
2. E-mail : klehrd@ssu.ac.kr
3. 우편 발송 : 한국평생교육·HRD연구소 편집위원회
서울시 동작구 상도로 369 송실대학교 조만식기념관 741호
송실대학교 한국평생교육·HRD연구/ 전화 02) 820-0804

제16조(논문저작권)

1. 본 학회지에 게재가 결정된 후, 저자가 동의한 논문의 저작권 및 전송권은 '한국평생교육·HRD연구소'에 귀속된다.

투고원고 작성요령 및 제출방법

1. 제출방법

온라인 투고 시스템: <http://submission.ssu.ac.kr/>

이메일: klehrd@ssu.ac.kr

2. 용지설정(한글2007 기준)

1) 'F7' 기능키 선택

- ① 용지종류: 사용자정의(폭 170mm, 길이 250mm)
- ② 용지여백: 상여백 17, 하여백 15, 좌여백 27, 우여백 27, 머리말 14, 꼬리말 10

2) '모양'에서 '글자모양' 및 '문단모양' 선택

- ① 글자모양:
 - (1) 제목: 신명조 15
 - (2) 이름/본문: 신명조 10
 - (3) 요약/주제어/저자 정보: 신명조 9
- ② 문단모양:
 - (1) 기준선에서 첫문장 들여쓰기 10
 - (2) 줄간격 165% 장평 95 자간 -10

3. 원고작성

- 1) 원고 전개방식은 국문요약, 핵심단어, 본문, 참고문헌, 영문요약, 키워드, 미주로 구성된다.
- 2) 논문을 전개함에 있어서 내용전개에 따른 대 제목을 I, II, 소 제목을 1, 2, 가, 나, 1), 2) 등으로 구분한다.
- 3) 참고문헌은 본문에 인용 또는 언급된 것으로 제한된다. APA 방식을 기준으로 한국문헌은 저자이름을 '가나다...' 순으로 먼저 제시하고 외국문헌은 알파벳순으로 제시한다.
- 4) 같은 저자의 저술을 2권 이상 참고하였을 때, 출판년도가 이른 순서대로 나열하며, 같은 년도에 출판된 것이 2권 이상일 때 a, b, c 등을 표기하여 구분한다.
- 5) 저자가 2인 이상일 때 모두 제시한다.

① 참고문헌 예시(국문)

- (2005). 한국성인교육의 역사적 의미고찰. 박사학위논문. ○○대학교.
○○○(2003). **평생교육프로그램개발**. 서울: 학지사.
○○○(2004). 미국노동교육의 발전과정과 평생교육적 시사. **평생교육·HRD연구**, 3(1), 43-71.

② 참고문헌 예시(영문)

- Choi, E. S. (1998). *Adult education policies and Credit Bank System for adult participation in Korea and U.S higher education*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Duane, M. J. (2001). *Policies and practices in global human resource system*. Westport, CT: Quorm Books.
- Henry, G. T., & Basile, K. C. (1994). Understanding the decision to participation in formal adult education. *Adult Education Quarterly*, 44(2), 64-82.
- Miller, J. P. (2002). **홀리스틱 교육과정** (김현재 역). 서울: 책사랑 (원저 2000년 출판).
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership: A response to critique. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49-80). San Diego, CA: Academic Press, Inc.

4. 표와 그림

- ① 표와 그림에는 일련번호를 붙이되 표는 <표 1>과 같은 기호를, 그림은 [그림 1]과 같은 기호를 사용한다.
- ② 표의 제목은 상단에, 그림은 하단에 표기한다.
- ③ 표와 그림은 논문 파일 내에 붙여야 한다.

5. 국문초록, 영문 Abstract

- ① 국문초록의 경우 논문제출시 원고지 500~600자 분량을 첨부한다.
- ② 영문 Abstract의 경우 100~150단어의 분량을 첨부한다.

논문체제별 편집기준 예시

- (1) 제목(중앙정렬) **평생교육 · HRD** (신명조 15pt Bold)
- (2) 성명(우측정렬) ○ ○ ○ * 각주 (신명조 10pt)
각주) 소속, 직위, 이메일주소 기재 (신명조 9pt)
- (3) 국문요약 (원고지 500-600자 분량의 국문요약) (신명조 9pt)
핵심단어 (논문의 핵심단어) (신명조 9pt)
- (4) 본문전개 (예- I. 서론, II. 이론적배경)
본문 글씨체- 신명조: 10pt, 줄간격: 165%, 장평: 95, 자간: -10

I. 서론 (중앙정렬 / HY그래픽 13pt)

1. **평생교육 · HRD의 기원:** (들여쓰기 없음 / 신명조 12 Bold)
 - 가. **평생교육 · HRD의 현재:** (하위단계 2ch 들여쓰기 / HY 그래픽 11pt)
- (5) 본문인용
Tabor(2001)가 박사학위 논문에서 사용한...
~목표에 도달하게 하는 것을 의미한다(Wiemann, 1977).
- (6) 참고문헌 (신명조 13pt)
(투고논문편집기준 참고)
- (7) 영문 Abstract (100-150 Words English Abstract)
영문 *keywords*: 모두 소문자

평생교육·HRD연구 심사규정 세칙

2010.1.11. 개정

제1조(목적) 이 세칙은 학회지 발간규정 제12조 및 제13조에 의거하여 ‘평생교육·HRD연구’의 심사규정 세칙을 정함을 목적으로 한다.

제2조(심사기준) ‘평생교육·HRD연구’에 게재할 논문의 심사기준은 다음과 같다.

1. 연구의 필요성 및 목적의 타당성
2. 관련 문헌 또는 선행 연구 분석의 철저성
3. 연구 방법(이론적 연구는 제외)의 타당성
4. 자료 분석/결과 제시(경험적 연구) 및 논의 전개(이론적 연구)의 정확성과 논리성
5. 결론 및 논의의 일관성과 타당성
6. 참고문헌 및 국문/영문 초록 질의 적합성
7. 논문의 독창성 및 질적 수월성
8. 논문 전체의 논리적/일관적 체계성
9. 연구결과의 공헌도 및 활용성

제3조(심사절차)

1. 논문심사위원의 위촉은 가능하면 투고된 논문과 연관된 주제로 관련 전문 학술지에 발표해본 경험이 있는 해당 분야의 박사급 이상 전문가로 한다.
2. 심사판정은 다음과 같다.
 - ① 게재가: 오·탈자나 편집 등의 문제를 제외하고 내용의 수정 없이 게재할 수 있다고 판단된 논문
 - ② 수정후 게재가: 논문심사위원의 수정요구사항을 반영하여 수정한 후 게재할 수 있다고 판단된 논문
 - ③ 수정후 재심사: 논문의 주요내용 등에 상당한 문제가 있어 수정을 위해서는 비교적 오랜 기간이 필요할 것으로 판단된 논문
 - ④ 게재불가: 논문의 핵심내용 등에서 심각한 문제가 있어 수정이 불가능하며 게재하기에는 질적으로 거리가 멀다고 판단된 논문

3. 3인의 심사판정에 기초하여 최종 게재 여부는 다음과 같이 결정한다.

심사위원1	심사위원2	심사위원3	종합판정
(수정후) 게재가	(수정후) 게재가	(수정후) 게재가	(수정후) 게재가
(수정후) 게재가	(수정후) 게재가	수정후 재심사	(수정후) 게재가
수정후 재심사	수정후 재심사	수정후 재심사	수정후 재심사
(수정후) 게재가	수정후 재심사	수정후 재심사	수정후 재심사
수정후 재심사	수정후 재심사	게재불가	수정후 재심사
(수정후) 게재가	수정후 재심사	게재불가	수정후 재심사
(수정후) 게재가	(수정후) 게재가	게재불가	편집위원회 결정
게재불가	게재불가	게재불가	정
(수정후) 게재가	게재불가	게재불가	게재불가
수정후 재심사	게재불가	게재불가	게재불가

4. ‘(수정후) 게재가’ 판정을 받은 논문은 심사자의 수정요구사항을 충실히 반영하여야 한다.
5. ‘수정후 재심사’ 판정을 받은 논문은 당해 호에 게재할 수 없으며, 다음 호에 다시 응모할 수 있다.
6. ‘게재불가’ 판정을 받은 논문은 다시 투고할 수 없다.

제4조(개인정보보호) 논문의 심사과정에서 논문투고자와 심사자의 개인정보는 철저히 보호된다.

부칙

제1조(시행일) 이 규정은 2010년 1월 12일부터 시행한다.

평생교육·HRD연구 윤리헌장

〈전문〉

‘평생교육·HRD연구’는 평생교육 및 HRD에 관한 이론적 정립과 효율적인 실천을 위한 기초연구, 교육훈련개발 및 컨설팅을 통해 우리나라 평생교육 및 HRD 진흥에 기여하고 있다.

본 연구 윤리헌장은 이러한 역할을 수행하는데 전문가로서의 양심과 원칙 등 지켜야 할 연구윤리의 원칙과 기준을 규정한다.

한국평생교육·HRD연구소 회원 및 ‘평생교육·HRD연구’ 투고자들은 학술연구 수행 및 연구 논문 발표 시 연구 윤리를 준수하고 연구 가치를 서로 존중하며 연구결과를 함께 교류할 수 있어야 하고 평생교육분야의 학술발전을 위해 노력해야 한다.

한국평생교육·HRD연구소 회원 및 ‘평생교육·HRD연구’ 투고자, 그리고 논문 심사위원은 다음의 윤리규정을 준수할 것을 서약함으로써 그 책임과 의무를 다 한다.

[평생교육·HRD연구 윤리규정]

제1절 연구자의 윤리규정

제1조. 표절 및 도용

연구자는 연구의 결과 발표에서 진실성을 유지하며 도용, 표절을 하지 않는다. 연구자는 표절에 대하여 사전에 숙지하고 있으며, 다른 연구자의 공개된 학술 자료를 인용할 경우에는 타인의 학술 활동 결과를 명확히 밝히고 반드시 그 출처를 정확히 기술하여야 한다.

1. 출판된 서적, 출판되지 않은 서적 혹은 자료, 전자저작물 등 모든 학술지에 관한 모든 정보를 사용할 때는 출처를 명확히 밝히고, 저작권자의 동의나 허가 없이 사용하지 않는다.

2. 출문자로 쓰인 저작물이 아니더라도 다른 사람의 연구결과물을 사용할 때에는 이를 명확히 밝히고 참고문헌에 명시한다.

제2조. 출판업적

연구자는 본인이 실질적으로 연구하거나 공헌한 연구에 대해서만 저자로서의 책임이 있으며, 논문이나 출판물의 저자를 정확하게 명시해야 한다.

1. 연구자는 전문적 혹은 과학적으로 직접적인 기여를 한 경우나 연구를 직접 수행한 경우에만 저자로 명시한다.
2. 공동 집필 논문의 게재 시 저자의 순서는 상대적 지위에 관계없이 연구에 기여한 정도에 따라 명확하게 기재한다.

제3조. 연구물의 중복게재 및 중복투고 금지

연구자는 이전에 출판된 자신의 연구물(게재 예정이거나 심사 중인 연구물 포함) 등 중복게재 및 중복투고를 금지한다. 타 학술지에 게재되었거나 투고 중인 원고는 본 학술지에 투고할 수 없으며, 본 학회지에 게재되었거나 투고 중인 논문은 타 학술지에 게재할 수 없다.

제4조. 인용 및 참고표시

1. 공개된 학술자료를 인용할 경우에는 출처를 명확하게 밝히며, 개인적으로 정보를 수집한 경우에는 원래 정보를 가지고 있던 연구자의 동의하에 인용할 수 있다.
2. 연구자는 다른 연구자의 논문이나 자료를 인용하거나 참고할 경우에는 적절한 인용표시를 하여야 한다.

제5조. 논문의 수정

저자는 논문 심사 과정에서 제기된 편집위원과 심사위원의 의견이나 생각을 최대한 한 수렴하여 논문에 반영되도록 노력해야 한다.

제2절 편집위원의 윤리규정

제6조. 편집위원의 중립성

편집위원은 학술지 게재를 위해 투고된 논문을 저자의 성별, 나이, 소속 기관 등의 어떤 선입견이나 사적인 친분에 관계없이 오로지 논문의 질적 수준과 투고 규정에 근거하여 공정하게 취급한다.

제7조. 심사자의 선정

논문심사위원의 자격은 다음과 같다.

1. 논문심사위원의 자격은 평생교육·HRD분야의 박사학위 이상 소지자로서 관련 분야에서 연구업적이 뚜렷하고 관련분야를 선도할 수 있는 전문학자이어야 한다.
2. 논문심사위원은 평생교육·HRD분야에서 활동하고 있는 전문 학자들로 풀제(pool system)로 운영하며 투고된 논문의 내용에 적합한 전문학자로 구성된 3인의 심사위원을 편집위원회에서 선임한 후 원고심사를 의뢰한다.
3. 논문심사위원의 수는 논문당 3인으로 한다. 단, 연구지 발전을 위하여 편집위원회에서 기획하여 의뢰한 논문의 경우에는 편집위원회 회의를 통해 심사가 이루어진다.

제8조. 연구 부정행위 조사

편집위원회는 구체적인 제보가 있거나 상당한 의혹이 있을 경우 연구 부정행위 존재 여부를 조사하여야 한다. 또한 편집위원회에서는 사안의 경중을 감안하여 그에 따른 조치를 결정할 의무가 있다. 어떤 이유에서건 조사가 불가능할 경우, 편집위원회는 문제 해결 및 수정을 위해 최선의 노력을 기울여야 한다.

1. 편집위원회는 공정하고 엄밀한 조사를 위하여 편집위원장이 한국평생교육·HRD연구소장과 협의하여 위촉하는 5인의 위원으로 구성되는 연구부정행위조사위원회(이하 조사위원회)를 둘 수 있다.
2. 조사위원회의 위원은 당해 조사 사안과 이해관계가 없는 자여야 한다.
3. 조사위원회는 조사과정에서 제보자, 피조사자, 증인 및 참고인에 대하여 출석과 자료 제출을 요구할 수 있다.
4. 조사위원회는 조사 사실에 대해 피조사자에게 의견을 제출하거나 해명할 기회를 부여하여야 한다.

제9조. 연구 부정행위 조사결과에 따른 조치

조사위원회는 재적위원 과반수 출석과 출석위원 3분의 2이상의 찬성으로 연구 부정행위 조사사실과 관련된 피조사자의 행위가 연구 부정행위인지 아닌지를 판정을 한다.

1. 피조사자의 혐의가 연구 부정행위로 확인 판정된 경우 다음 각 호의 제재를 가하거나 이를 부과할 수 있다.
 - ① 연구 부정논문의 게재 취소
 - ② 연구 부정논문의 게재 취소 사실의 공지
 - ③ 회원자격의 박탈
 - ④ 투고자격의 정지
 - ⑤ 관계기관에의 통보
 - ⑥ 기타 적절한 조치
2. 전항 제2호의 공지는 저자 명, 논문 명, 논문의 수록 권·호수, 취소일자, 취소이유 등을 포함한다.
3. 조사위원회는 고의 또는 중대한 과실로 진실과 다른 제보를 하거나 허위의 사실을 유포한 자에 대해서는 회원자격을 박탈하거나 투고자격을 정지할 수 있다.

4. 편집위원장은 조사결과에 대한 조사위원회의 결정을 서면으로 작성하여 지체 없이 편집위원회를 포함하여 피조사자 및 제보자, 한국평생교육·HRD연구소 관계자에게 통지한다.
5. 피조사자 또는 제보자는 조사위원회의 결정에 불복할 경우 전항의 통지를 받은 날로부터 14일 이내에 이유를 기재한 서면으로 편집위원장에게 재심의를 요청할 수 있다.

제3절 심사위원의 윤리규정

제10조. 심사절차 준수

심사위원은 연구의 주제 및 연구문제의 명료성, 연구방법의 타당성, 관련 문헌과 자료 분석의 충실성, 논리전개의 적절성, 논문의 독창성 및 질적 수월성, 연구소 원고 발행 세칙 등의 기준에 따라 논문심사평가서에 심사결과를 '게재가', '수정 후 게재가', '수정 후 재심사', '게재불가'로 판정하고, 심사판정 내용을 기술하여 편집위원회에 통보한다.

제11조. 심사과정의 비밀유지

심사에 적합한 것으로 선정된 논문은 심사 과정을 비공개로 하고 학술지 관련 투고 및 심사·지문을 함에 있어서 오로지 학문적 양심에 따라 공정하게 심사하여야 하며, 논문 투고자, 심사자와 투고내용 등 대상 논문에 대한 비밀유지를 기본으로 한다.

제4절 윤리규정 시행 세칙

제12조. 윤리규정 서약

평생교육·HRD연구에 투고하는 연구자 및 한국평생교육·HRD연구소 회원은 윤리규정의 발효 시 윤리규정을 준수하기로 서약한 것으로 간주한다.

제13조. 윤리위원회 구성

윤리위원회는 편집위원회가 그 기능을 겸하는 것으로 한다.

제14조. 윤리규정의 수정

윤리규정의 수정 절차는 본 연구소 편집위원회 규정 개정 절차에 준한다. 윤리규정이 수정될 경우 한국평생교육·HRD 연구소 회원 및 평생교육·HRD 연구 투고자는 별도의 서약 절차 없이 새로운 규정을 준수하기로 서약한 것으로 간주한다.

제15조. 기타

이 규정에 명시되지 아니한 사항은 한국평생교육·HRD 연구소 편집위원회 결정에 따른다.

부칙

제 1조(시행일) 이 규정은 2009년 1월 1일부터 시행한다.

평생교육 · HRD 연구

인쇄일 : 2020년 4월 25일 인쇄

발행일 : 2020년 4월 25일 발행

발행인 : 한국평생교육·HRD 연구소장

이기성

발행처 : 한국평생교육·HRD 연구소

서울 동작구 상도로 369

숭실대학교 조만식기념관 741호

전 화 : (02)820-0804

인 쇄 : (주)피와이메이트

* 무단 전재 및 복제를 금합니다.

