

# 조직구성원의 자기주도학습능력이 흡수능력과 정서적 몰입 및 직무몰입에 미치는 영향

## Enhancing organizational commitment and job involvement through self-directed learning and absorptive capacity

장 태 원 (주)크레듀 교육사업부 팀장 (chtw3361@naver.com)  
홍 아 정\* 중앙대학교 교육학과 교수 (ah454@cau.ac.kr)

### ABSTRACT

As organization's success depends on how much employees are active in recognizing new knowledge and transform into organization's value, this study is to examine the influence of employees' self-directed learning capacity on organizational absorptive capacity, organizational commitment and job involvement. The study has shown that managerial level employees have high level of self-directed learning capacity, and employees who have such high level capacity also shown to have high level of absorptive capacity and organizational affective commitment and job involvement. There were static correlations between all the variables, and absorptive capacity has a complete meditated effect on each variables. Hence, in order to enhance absorptive capacity, organizations should put their effort to develop employees' self-directed learning capacity, which will not only improve individual competency but also lead to organization's success in this competitive global market.

*Keywords: Self-directed learning, Absorptive capability, Organizational affective commitment, Job involvement*

## I. 서론

지식은 조직 내 구성원들 간의 상호작용을 통해 생성되고 전이되므로 조직이 처한 상황에 영향을 받으며 새롭게 구성되고 또 창조된다 (Bourdieu, 1990; Brown and Duguid, 1991; Garud and Rappa, 1994; Hutchins, 1991; Lant, 1999). 따라서 조직 내 지식은 구성원들의 경험과 밀접하게 연관되어 있고, 지식의 가치 또한 구성원들의 수용 및 활용능력에 달려있다. 지식에 대한 이러한 관점은 일방적으로 지식을 전달받기 보다는 지식을 스스로 구성하고 활용할 수 있는 구

성원들의 능동적 학습능력을 요구하고 있다.

특히, 지식이 조직성공의 원동력으로 일컬어지는 최근의 경영환경에서는 조직 구성원의 자기주도학습(self-directed learning)능력은 그만큼 중요하다고 볼 수 있다. 즉, 수동적인 정보 수용자의 역할에서 벗어나 적극적으로 정보를 발견하고 활용하여 새로운 지식을 구성하고 창조할 수 있는 자기주도적 학습자의 역할을 수행할 수 있어야 한다. 이러한 조직 구성원의 자기주도학습능력은 조직이 환경변화에 대처하는 능력을 향상시키고 조직변화, 나아가 조직혁신을 가능하게 하며, 시장에서 경쟁우위를 차지하는데 필수적인 요건이라고 할 수 있다(Cummings and Worley, 2008; Merriam, Caffarella, and Baumgartner,

\*교신저자

논문접수일: 2011년 3월 7일; 게재확정일: 2011년 5월 31일

2007).

자기주도학습 능력이 조직 내 구성원 개인의 측면에서 요구되는 필수요건이라면, 조직의 흡수능력(absorptive capacity)은 조직의 지식경영 측면에서 요구되는 필수요건들 중의 하나로 주목받고 있다. 흡수능력이란 조직 외부의 새로운 지식의 가치를 발견해내고 이를 적극적으로 수용하여 조직의 사업적 목적에 활용하는 능력을 가리키는 것으로서(Cohen and Levinthal, 1990), 조직의 지식, 기술, 정보와 같은 무형자산(intangible asset)이 중요시 되고 환경 변화에 따른 적절한 대응과 혁신활동이 강조됨에 따라 기업의 혁신역량과 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다(Chen, 2004; Liao, Fei, and Chen, 2007). 즉 조직의 흡수능력은 지식경영 활동의 매개역할로써 기업의 서비스 혁신과 프로세스 혁신을 증진시키고(김병수 외, 2010), 업무수행에 필요한 다양한 지식, 기술, 정보 등을 확보하는데 있어서 필요한 역량으로 밝혀짐으로써(김정식, 2008), 조직의 지식경영 차원에서 흡수능력 개발을 위한 연구가 활발히 진행되고 있다.

보다 구체적이고 다양한 차원에서 조직의 흡수능력을 개발하기 위해서는 개인적(individual), 전체적(organizational), 조직과 조직간(inter-organizational)의 세분화된 측면에서 접근되어야 하는 필요성이 제기됨에 따라(Cohen and Levinthal, 1990), 본 연구는 첫째, 조직구성원의 특성(성별, 연령, 학력, 직급, 직군, 근속기간 등)에 따라 자기주도학습능력, 조직 구성원의 흡수능력, 조직의 정서적 몰입, 직무몰입에 차이가 있는지 살펴보았고, 둘째, 조직 구성원의 자기주도학습능력과 흡수능력이 조직의 정서적 몰입 및 직무몰입에 어떠한 상관관계를 갖는지 조사하였다. 마지막으로, 조직구성원의 흡수능력이 자기주도학습능력과 조직의 정서적 몰입 및 직무몰입 간에 어떠한 매개효과를 갖는지 고찰하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 자기주도학습능력

자기주도학습이란 학습자가 자신의 목표를 달성하기 위하여 스스로 자신의 사고, 감정, 그리고 행동을 체계적으로 활성화시키는 것을 의미하며, 나아가 학습의 결과와 평가에 대해서도 학습자 스스로 책임을 지는 일련의 과정을 가리킨다(Knowles, 1975). 자기주도학습의 개념에 대해 일반적으로 세 가지 전제가 존재하는데, 첫째는 자기주도적인 학습과정으로서 스스로 학습계획을 세우고 실천하며 관리할 수 있는 능력을 강조하고 있고, 둘째는 자기주도학습자의 특성으로서 학습에 대한 자율적인 성격과 태도를 갖고 있으며, 마지막으로, 학습의 최종 목적은 다양한 학습장면에서 학습과정을 조직화할 수 있는 자율적인 학습자 양성으로 보고 있다(Brockett and Hiemstra, 1991; Caffarella and O'Donnell, 1989; Candy 1991; Caffarella, 1993).

최근 학습자의 자기주도성이 학습결과와 학습과정, 그리고 학습태도와 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과(고윤정 외, 2008; 주영주 외, 2008)에 따라, 자기주도적 학습자의 특성을 밝히거나, 학습자의 자기주도학습능력을 향상시키기 위한 일환으로 학습자의 자기주도학습능력과 구성요인을 측정할 수 있는 여러 도구들이 개발되고 있다. Guglielmino(1977)는 자기주도학습의 구성요인을 학습기회에 대한 개방성, 효율적인 자아개념, 학습에 대한 주도성과 독립성, 학습에 대한 책임감, 학습에 대한 애정과 열정, 미래지향성, 창의성, 기본학습 기능과 문제해결을 활용하는 능력 등의 8개 영역으로 정의하였고, 자기주도학습의 준비도를 측정할 수 있는 자기주도학습 준비도 검사(Self-Directed Learning Readiness Scale: SDLRS) 도구를 개발하였다. 학습자의 심리적 측면을 강조한 Oddi(1986)는 자

기주도학습의 구성요인을 학습에의 적극적 참여, 인지적 개방성, 학습에 대한 열의로 구분하고, 이를 측정할 수 있는 계속학습도구(Oddi Continuing Learning Inventory: OCLI)를 개발하였다. 국내에도 자기주도학습능력을 측정할 수 있는 다양한 도구를 개발하였는데, 김지자 외(1996)는 Guglielmino의 도구를 토대로 한국형 자기주도 학습 준비도 검사(SDLRS-K-96)도구를 개발하였고, 이석재 외(2003)는 의사소통능력, 문제해결능력, 자기주도적 학습능력으로 구성된 한국형 생애능력측정도구를 개발하였다.

한편, 배을규와 이민영(2010)은 지금까지 개발된 자기주도학습능력 측정도구들이 학습자 개인의 심리적 특성을 강조하는 기존의 관점에서 벗어나 학습동기나 환경적인 측면까지 폭넓게 확대해 가고는 있지만, 여전히 일반적인 성인교육이나 학교교육 현장에서와 같이 일반 대상에 초점을 두고 있음으로써 기업교육 현장에 적용했을 경우, 결과가 상이하게 나오는 경우가 많다는 점을 지적하였다. 이에 따라, 한국적 기업문화를 기반으로 기업체 구성원의 자기주도 학습능력을 학습과정관리, 학습결과평가, 학습동기, 자아개념, 학습활동의 지속성, 학습자원 이용, 관리, 학습자원조성 능력으로 구분하고 이를 측정할 수 있는 도구를 개발하였다.

실제로 Guglielmino와 Klatt(1994)는 미국의 500대 기업을 대상으로 자기주도학습준비도와 경영관리 능력 수준, 직업성과, 직장에서의 창의성과 문제해결능력의 상관관계를 조사한 결과, 조직에서 높은 자기주도학습 준비도를 갖고 있는 사람들이 많은 집단일수록 높은 성취도를 보인 것으로 보고하였다. 한편, Kandarian(2004)은 자기주도학습이 고성과자의 개인적 전략의 핵심이며, 고성과자들은 독서, 친구, 동료들 포함 주변 사람들로 부터 다양한 사항을 배우고 관찰한다고 하였다. 따라서 높은 자기주도학습능력을 갖춘다는 것은 높은 성과

를 추구할 수 있으며, 어떤 분야에서든 새로운 도전과 문제해결을 통해 혁신적 성과를 이루어 낼 수 있다는 것을 시사하고 있다. 따라서 국내의 기업환경에서 조직 구성원의 자기주도학습 능력이 기업의 지식경영과 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 연구할 필요가 있다.

## 2. 흡수능력

흡수능력이란 조직의 자원을 효과적으로 활용하기 위한 관점에서 새로운 외부의 정보 또는 지식의 가치를 인지해내고 이를 흡수하여 상업적 목적에 활용하는 역량이다(Cohen and Levinthal, 1990). 즉, 가치를 인지하는 능력, 인지한 가치를 개인의 지식으로 전환하고 상업적 목적에 적용할 수 있는 세 가지의 능력으로 볼 수 있다. Cohen과 Levinthal(1990)은 흡수능력을 세 가지 수준으로 설명하였는데, 첫째, 개인 수준의 흡수능력이다. 개인은 지식을 기억하고 다시 활용하고 새로운 정보를 결합하면서 발전하기 때문에, 흡수능력을 학습능력, 문제해결능력으로 정의할 수 있고, 지식의 다양성은 개인 입장에서 프로세스의 혁신을 만들고, 새로운 결합과 연결을 만들 수 있다. 둘째, 조직 수준의 흡수능력으로, 단순히 개인 능력의 총합이 조직전체의 능력과 같은 것으로 보지 않고 조직 자체의 흡수능력을 구분하고 발전시킬 수 있는 유용한 요소를 발견하여 조직 수준의 흡수능력을 향상시키는 것이라고 할 수 있다. 마지막으로, 기업 수준의 흡수능력은 조직외부의 흡수능력을 구매할 수 있는 것으로 인식한다. 즉, 새로운 인력을 채용하거나 기업 간 지식의 공유 또는 제휴를 통해 확보될 수 있다.

최근 조직의 흡수능력이 조직의 혁신적 성과, 신제품 개발, 성공사례 전파, 조직 내 지식의 유통, 기업의 경쟁 우위 형성, 재무성과 창출, 기업의 부 형성, 지식 전이 등의 조직 전반의 성과에

영향을 미치고 있는 것으로 밝혀지고 있다(Cohen and Levinthal, 1990; Gupta & Govindarajan, 2000; Lewin and Volberda, 1999; Tsai, 2001; Van Wijk et al., 2001; Stock et al., 2001; Szulanski, 1996; Volberda, 1998). 이러한 관점에서 조직의 흡수능력은 기업이 추구해야 할 목적 자체가 아닌, 조직의 성과를 산출하기 위한 과정으로 보는 관점이 강조되고 있다(Van den Bosch, Van Wijk, and Volberda, 2006).

특히, Zahra와 George(2002)는 흡수능력을 지식의 흡수를 통해 가치를 창출하는 조직의 혁신과정으로 보았던 기존의 개념을 보다 구체화하여, 보유능력과 활용능력으로 구분함으로써 기업의 경쟁우위를 창출하는 자산으로까지 확대시켰다. 또한, 지식의 획득, 동화, 변환, 활용의 단계를 통해 기업이 새로운 지식을 창조하고 변화하는 과정이 일상적이고 전략적인 과정임을 설명함으로써, 흡수능력이 다차원적이고 정형화되지 않은 지속적인 발전 경로이고, 조직의 지식을 획득, 변환, 활용하는데 있어 관리적 역할도 가능하다는 점을 부각시켰다.

예컨대, 흡수능력을 국가적 차원에서 연구한 Mowery와 Oxley(1995)는 국가가 기술전이와 혁신 시스템에 대한 중재적 역할을 수행함으로써 국가의 흡수능력을 높여 국가의 혁신과 생산력을 높일 수 있다고 하였다. 또한 Lane과 Lubatkin(1998)은 조직간 연구를 통해 서로 다른 조직 간에 각 조직이 가지고 있는 기술과 지식을 공유하고 흡수능력을 강화함으로써, 각 조직이 갖고 있는 기술과 지식보다 진보하고 다양한 발전을 가져올 수 있다고 하였다. 조직차원에서 흡수능력의 중요성을 강조한 Szulanski(1996)는 조직 내 흡수능력의 부족은 조직원의 고착성(stickiness)을 높여 최선의 성과를 추구하는데 부정적 영향을 줄 수 있다고 하였다.

이러한 관점에서 조직의 흡수능력이란, 조직이 경쟁력을 갖출 수 있도록 지식을 창조하고

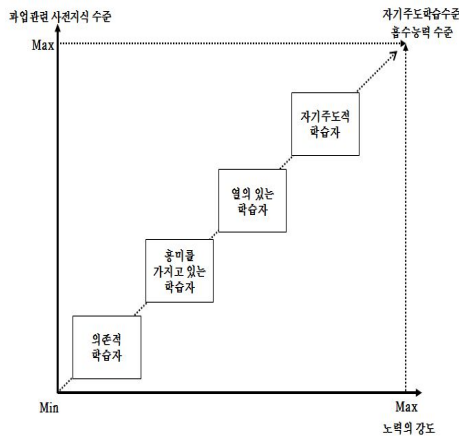
이용하게 할 수 있는 능력이라 정의할 수 있으며, 다른 조직보다 우월한 성과를 이끌어 낼 수 있는 필수 요인이므로 조직의 흡수능력을 개발 및 향상시킬 수 있는 구성원의 개인적, 조직적 차원의 전략과 환경형성이 요구되고 있다.

## 2.1. 자기주도학습능력과 흡수능력

조직 내 학습은 사회적 공동체 속에서 진행되기 때문에 조직 내에서 동일 직급 구성원들의 자기주도적 학습결과가 조직성공에 동일하게 영향을 주지 않는다(Long, 1996). 즉, 조직 내 구성원들의 자기주도학습능력의 성향, 준비도, 수준에 따라 조직성공에 상이한 영향을 미칠 수 있다. 이러한 관점에서 Grow(1991)의 단계적 자기주도학습모델은 학습자의 수준을 네 가지 단계로 나누고 있다. 1단계 학습자는 낮은 자기주도성의 의존적 학습 단계이다. 2단계는 흥미를 가지고 있는 정도의 학습 단계로 학습에 대해서는 동기화 되어 있지만, 무엇을 학습해야 하는지 모르는 보통 수준의 자기주도성을 갖고 있는 상태이다. 3단계는 열의 있는 학습단계로 기술과 기초지식이 있다면 스스로 탐구할 준비와 능력을 갖춘 중간 수준의 자기주도학습자를 가리킨다. 4단계는 자기주도적 학습단계로, 자신의 학습을 스스로 계획, 실행, 평가할 수 있는 의지와 능력을 갖추고 있는 단계이다. 즉, 학습자의 자기주도학습능력이 고정적인 능력이 아니며, 각각의 단계별 적절한 교수 전략에 따라 자기주도학습능력이 발전할 수 있다.

흡수능력이 조직의 지식을 보유 및 활용할 수 있는 능력뿐만 아니라 문제해결 능력까지를 포함하며, 흡수능력을 결정하는 중요한 요소로 과업관련 사전지식과 노력의 강도 두 가지(Cohen and Levinthal, 1990)로 봤을 때, 흡수능력 역시 Grow(1991)의 자기주도학습단계 모형과 유사하게 과업관련 사전지식과 노력의 강도에 의해 발전될 수 있으며, 이 과정에서 학습 능

력과 문제해결 능력이 향상될 수 있음을 기대할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 Grow(1991)의 단계적 자기주도학습모델과 Cohen과 Levinthal(1990)의 조직 구성원의 흡수능력의 두 가지 요소를 중심으로 자기주도성이 높은 학습자가 과업관련 사전지식의 수준과 노력의 강도가 높은지 조사하여 자기주도학습능력과 흡수능력의 수준이 [그림1]과 같이 정적인 상관관계를 보이는지 분석하고자 하였다.



(그림1) Grow의 단계적 자기주도학습모델 및 흡수능력의 결정요소와의 상관관계

### 3. 조직몰입

조직몰입은 조직의 이익에 부합하는 방향으로 행동하도록 내면화하는 규범적 압력의 총체(Wiener, 1982)로, 조직에 대해 충성심과 열의를 제공하려는 조직원의 의지이며(Kanter, 1968), 개인의 정체성을 조직과 연계시키는 조직 지향적 태도(Sheldon, 1971)로 정의한다. Buchanan(1974)은 조직목표나 가치와 관련한 개인의 역할 또는 조직 자체에 대한 감정적 애착으로 보았으며, 일반적으로 개인이 특정 조직에 대해 갖고 있는 동일시 정도(Porter, Steers, Mowday, and Boulian, 1974)로 정의하고 있다. 다시 말해, 본인이 속한 조직에 대해 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로서, 조직의 목표와 가치에 대한 강한

신뢰 및 애착, 조직을 위한 노력과 헌신, 충성(Price and Mueller, 1986)으로 정의할 수 있다. 즉 조직몰입의 개념은 조직에 대한 정서적 유대감이나 조직에 대한 개인의 심리적 일체감(Mowday, Steers, and Porter, 1979)으로 볼 수 있으며, 이러한 심리적 일체감을 바탕으로 조직구성원이 자신의 조직과 감정적으로 동일시하는 태도적 몰입과 조직원이 조직 내에서 자신의 지위를 지속하려는 행위적 몰입으로 표현되고 있다.

조직몰입의 유형과 다차원적 구성요인에 대한 대표적인 연구는 Meyer와 Allen(1991)의 연구로서, 조직몰입을 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 구분하였다. 조직몰입은 조직원이 원하거나(정서적 몰입), 몰입을 해야 한다고 스스로 생각하거나(규범적 몰입), 경제적으로 필요해서(지속적 몰입) 몰입을 한다고 설명하고 있으며, 조직몰입이 세 가지 유형과 구성요인에 따라 독립적으로 일어나는 것이 아니라 상호 연관성을 가지고 발생한다고 설명하고 있다.

Meyer와 Allen(1990)은 유형별 조직몰입 설문도구(Items of the affective, continuance and normative commitment scales)를 통해 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입의 세 가지 유형 중에서, 정서적 몰입과 지속적 몰입 유형이 조직몰입을 예상할 수 있는 유형이며, 규범적 몰입의 수준이 조직몰입의 정도를 증명하기는 어렵다고 하였다. 또한 정서적 몰입의 수준이 다른 유형의 몰입 수준보다 조직에 대한 긍정적, 감정적 지향과 조직원의 행동 혹은 의도적 행동(조직에 대한 기여 또는 이직의향)에 유의미하기 때문에, 정서적 몰입이 조직원의 몰입과 행동에 대한 효과적인 조직몰입 가설을 검증하는데 사용할 수 있다고 하였다.

여러 선행연구(나병선, 2001; 민승기, 고종식, 1994; 이진창 외, 2008; 이민영, 2010; 진규동, 2007)를 통해 조직몰입에 영향을 주는 조직차원의 요인들이 밝혀지고 있는 가운데, 박창욱

(2009)은 경찰공무원의 학습지향성 및 조직학습과 조직 유효성의 상관관계를 연구한 결과 학습지향성이 높을수록 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 준 것을 밝혀내었다. 또한 김정식(2008)은 리더십과 흡수역량 및 조직유효성의 관계 연구를 통해 조직 구성원의 흡수역량은 창의성, 업무성과, 직무몰입, 조직몰입, 조직시민행동 등에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. 이러한 관점에 따라, 본 연구는 조직 구성원의 자기주도적 학습능력과 흡수능력이 조직의 정서적 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다.

#### 4. 직무몰입

Lodahl과 Keinjer(1965)는 직무몰입을 자기 자신과 직무를 동일시하고 자신의 이미지에 있어 직무가 자신을 표현하는 중요한 수단이며, 직무가 개인의 자기존중감에 영향을 미치는 심리적 상태라고 정의하였다. Lawler와 Hall(1970)은 자신의 일에 대한 심리적 동일시 정도로, Kanungo(1982)는 직무몰입을 자신과 직무 사이의 구체적인 신념, 전반적인 근로행위, 그리고 생활에서 일이 차지하는 근로몰입으로 정의하였다.

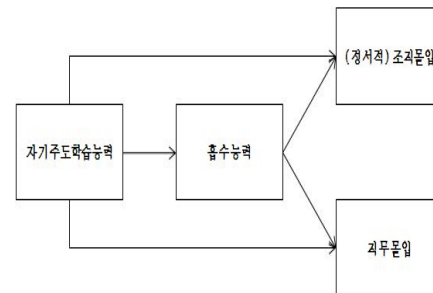
이처럼 직무몰입에 대한 학자들의 개념 정의는 다양하지만, 공통적으로 개인의 심리가 직무와 동일시하는 것으로 설명하고 있다. 즉 직무몰입은 과거나 미래의 상태가 아닌 현재 자신이 수행하는 직무에 대한 태도와 책임감을 나타내며, 직무에 대한 자신의 안정감과 자기존중감을 표현한다고 할 수 있다. 직무몰입에 영향을 주는 요인들 역시 다양한 것으로 조사되었는데(김진관, 1997; 송영선, 2008; 민진, 2003; 이원규, 1993), 김수원(2002)은 생산부문의 학습조직 구축을 위한 학습 성과 분석 연구를 통해 조직 내의 지식창출과 지식저장 활동이 직무몰입에 긍정적 영향을 미친다고 하였으며, 최백연(2010)도 중소기업의 학습조직화 활동이 조

직의 학습조직과 조직유효성에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 최근에 널리 활용되고 있는 Kanungo(1982)의 직무몰입의 개념을 중심으로, 조직원의 학습능력이 직무에 대한 신념, 직무와 자신을 동일시하는 정도, 직무에 대한 애착도, 직무에 대한 책임감, 직무에 대한 몰입의 정도, 직무가 생활에 차지하는 비중에 어떠한 영향을 미치는지 고찰하고자 하였다.

### III. 연구 방법

본 연구에서는 기업 구성원의 자기주도학습능력 수준이 흡수능력과 조직몰입 및 직무몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 조직 구성원의 흡수능력이 조직의 정서적 몰입, 직무몰입의 선행하는 변인으로써 자기주도학습능력이 흡수능력을 매개로 조직몰입과 직무몰입에 어떠한 영향을 미치는지 파악하고자 하였다.



(그림2) 연구모형

#### 1. 연구대상

연구대상에 선정된 기업은 서울 소재 A기업으로, 기업 및 성인을 대상으로 이러닝 콘텐츠 제공 및 위탁운영 서비스, HRD 컨설팅 서비스, 리더십 및 핵심인재 오프라인교육, 금융자격증, 어학말하기 평가 등 종합적인 학습 서비스를 제공하고 있다. 약 1,500여개의 기업 고객과 다양한 전문 직무에 대한 교육을 제공하기 위해 종업원 스스로 다양

한 분야에 대한 전문지식을 학습 및 활용해야 하는 상황적 특수성으로, A기업 전 임직원 198명을 대상으로 전수조사를 실시하였다.

〈표1〉 연구 참여자의 특성

	구 분	빈도	비율(%)
성별	남자	79	48.8
	여자	83	51.2
연령	20대	27	16.7
	30대	127	78.4
	40대	8	4.9
	고졸	2	1.2
최종 학력	전문대졸	4	2.5
	4년제 대졸	130	80.2
	대학원 졸	26	16.0
직군	사무관리직	17	10.5
	연구개발직	63	38.9
	영업직	60	37.0
	교육운영관리직	22	13.6
직급	사원	33	20.4
	대리	78	48.1
	과장	32	19.8
	차장	15	9.3
	부장	4	2.5
현 직장 근속기간	1년 미만	28	17.3
	1~3년 미만	36	22.2
	3~5년 미만	61	37.7
	5~10년 미만	35	21.6
	10년 이상	2	1.2
	합계	162	100.0

설문조사는 온라인으로 배포하였으며, 198명 중 85.4%인 169명이 설문에 응답하였고, 이 가운데 항목에 응답하지 않거나, 불성실한 응답이라 판단되는 7개를 제외한 162개의 데이터를 활용하여 분석하였다.

## 2. 측정도구

본 연구는 설문조사를 통해 자료를 수집하였는데, 설문조사의 측정도구는 자기주도학습능력, 흡수능력, 조직의 정서적 몰입, 직무몰입의 네 개의 부분으로 구성하였다. 자기주도학습능력 측정도구는 2010년 배을규와 이민영이 개발한 기업체 구성원의 자기주도학습능력 측정도구의 자기주도학습과 관련 7개의 하위요인을 사용하였다. 7개의 하위요인은 학습

과정관리, 학습결과평가, 학습동기, 자아개념, 학습활동의 지속성, 학습자원 이용, 관리, 학습 환경 조성의 7개 요소이다.

자기주도학습능력 측정도구의 설문은 ‘나는 학습을 효율적으로 할 수 있는 방법과 절차를 고민한다’, ‘나는 학습하는 내용에 흥미와 관심을 갖고 참여한다’ 등 기업체 구성원으로서의 자기주도학습능력을 측정할 수 있도록 총 21개 문항으로 구성하였다.

흡수능력은 Zahra와 George(2002)가 사용한 흡수능력에 대한 잠재능력 및 실현능력의 측정도구(Scales and Items of Potential and Realized Absorptive Capacity)로 지식의 획득, 동화, 변환, 활용의 단계에 대한 질문으로 구성되었는데, 지식의 획득과 동화를 잠재능력으로, 지식의 변환과 활용을 활용능력으로 구분하였다. 설문문항은 ‘나는 새로운 지식을 획득하기 위하여 본사 및 동료직원들과 자주 대화 한다’, ‘내가 속한 조직은 새로운 지식을 얻기 위해 정기적으로 고객 또는 제3의 조직과 특별한 회의를 하고 있다’ 등 조직 구성원의 흡수능력을 측정할 수 있도록 총 21개 문항으로 구성되어 있다.

조직의 정서적 몰입은 Meyer와 Allen(1990)이 사용한 유형별 조직몰입 설문도구(Items of the affective, continuance and normative commitment scales)에서 정서적 몰입에 대한 내용을 본 연구에 구성하였는데, 정서적 몰입의 수준은 다른 유형의 몰입 수준보다 조직에 대한 긍정적, 감정적 지향과 조직원의 행동(조직에 대한 기여 또는 이직의향)에 유의미하고, 정서적 몰입이 조직원의 몰입과 행동에 대한 효과적인 조직몰입 가설을 검증하는데 사용되어왔기 때문이다. 설문문항은 ‘나는 우리 회사에서 직장 생활을 계속하는 것이 행복하다’, ‘나는 우리 회사의 문제가 나의 문제처럼 느껴진다’ 등 정서적 조직몰입의 수준을 측정할 수 있도록 총 8개 문항으로 구성하였다.

직무몰입은 Kanungo(1982)의 설문도구(Job Involvement

Questionnaire)로 바탕으로, '나는 개인적으로 현재 나의 직무에 대단히 몰입해 있다', '나의 대부분의 관심사항은 나의 직무와 관련이 있다' 등 직무몰입의 수준을 측정할 수 있도록 총 10개 문항으로 구성하였다.

〈표2〉 설문구성 및 신뢰도

측정 변인	문항 번호	신뢰도
자기 주도 학습 능력	학습과정 관리	1,2 .72
	학습결과 관리	4,5 .60
	학습동기	7,8,9 .77
	자아개념	10,11 .71
	학습활동의 지속성	13,15 .80
	학습자원 이용 관리	16,17,18 .81
	학습환경 조성	20,21 .89
	계	- .90
흡수 능력	획득	22,23,24,26,27 .79
	동화	29,30 .91
	변환	31,32,33,34,35,36 .84
	활용	37,38,39,40,41 .80
	계	- .92
정서적 몰입	43,44,45,47,48,49,50	.85
직무 몰입	51,52,53,54,55,56,58,59,60	.92

본 연구는 리커트 5점 척도를 사용하였고, 총 60개의 문항으로 구성되었으며, 각 요인의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .60~.92로서 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 나타났다.

## IV. 연구 결과

### 1. 개인 특성에 따른 변인별 상관관계

조직구성원의 성별, 연령, 직급, 직군, 근속기간 등의 개인적 특성에 따라 자기주도학습능력, 흡수능력, 조직의 정서적 몰입과 직무몰입에 차이가 있는지 살펴보기 위해 일원변량분석 및 Scheffe의 사후검증을 실시한 결과, 개인적

특성 중 직급에 따라 자기주도학습능력에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으나( $p < .05$ ), Scheffe의 사후검증 결과 직급별 차이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 최종 확인되었다.

〈표3〉 직급별 특성

구분	N	M	SD	F	Scheffe	
자기 주도 학습 능력	사원	33	3.78	.58	4.03**	
	대리	78	3.74	.38		
	과장	32	3.99	.48		
	차부장	19	4.06	.41		
	합계	162	3.84	.46		
흡수 능력	사원	33	3.41	.44	17.48***	①② < ③④
	대리	78	3.50	.51		
	과장	32	3.93	.51		
	차부장	19	4.21	.39		
	합계	162	3.65	.55		
정서적 몰입	사원	33	3.30	.69	12.02***	① < ③④ ② < ④
	대리	78	3.65	.55		
	과장	32	3.98	.46		
	차부장	19	4.10	.38		
	합계	162	3.70	.60		
직무 몰입	사원	33	2.78	.77	15.13***	① < ③④ ② < ④
	대리	78	3.19	.69		
	과장	32	3.63	.57		
	차부장	19	3.89	.48		
	합계	162	3.28	.75		

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

①: 사원, ②: 대리, ③: 과장, ④: 차부장

한편, 조직 구성원의 흡수능력에 있어서는 차장, 부장 및 과장급이 사원 및 대리급 보다 높은 것으로 나타났다( $p < .001$ ). 또한 정서적 몰입과 직무몰입의 경우에도 과장급이 사원급 보다 높게 나타났으며( $p < .001$ ), 차장 및 부장급이 사원 및 대리 집단보다 높게 나타났다( $p < .001$ ).

### 2. 변인간 상관관계

조직 구성원의 자기주도학습능력, 흡수능력, 정서적 몰입과 직무몰입의 상관관계를 살펴보기



〈표4〉 자기주도학습능력, 흡수능력, 조직몰입, 직무몰입의 상관관계

변인	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	X <sub>11</sub>	X <sub>12</sub>	X <sub>13</sub>	X <sub>14</sub>	X <sub>15</sub>
1. 학습과정 관리	1														
2. 학습결과 관리	.46**	1													
3. 학습동기	.46**	.46**	1												
4. 자이게념	.53**	.49**	.58**	1											
5. 학습활동의 지속성	.41**	.35**	.40**	.44**	1										
6. 학습자원 이용관리	.52**	.50**	.58**	.67**	.43**	1									
7. 학습환경 조성	.37**	.26**	.40**	.49**	.26**	.40**	1								
8. 획득	.28**	.07	.23**	.33**	.35**	.41**	.29**	1							
9. 동화	.37**	.11	.17*	.35**	.36**	.33**	.18*	.55**	1						
10. 변환	.34**	.21**	.27**	.51**	.34**	.53**	.29**	.57**	.64**	1					
11. 활용	.41**	.31**	.42**	.53**	.34**	.56**	.37**	.60**	.46**	.72**	1				
12. 자기주도학습능력	.72**	.67**	.79**	.80**	.63**	.82**	.62**	.39**	.36**	.50**	.59**	1			
13. 흡수능력	.40**	.21**	.33**	.520**	.40**	.55**	.35**	.85**	.71**	.93**	.85**	.55**	1		
14. 정서적몰입	.32**	.18*	.36**	.46**	.28**	.41**	.42**	.59**	.34**	.560**	.57**	.49**	.62**	1	
15. 직무몰입	.37**	.12	.29**	.28**	.27**	.33**	.20*	.63**	.43**	.56**	.51**	.37**	.64**	.58**	1

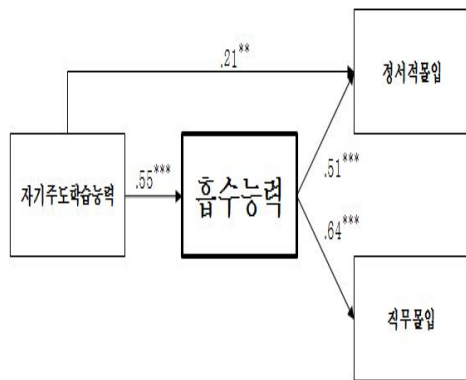
\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

위하여 Pearson 적률상관관계 분석을 실시한 결과, 자기주도학습능력의 하위 요인 간 관계는 모두 정적 상관관계( $r=.26\sim.67$ )로 나타났다. 흡수능력의 하위 요인 간 관계 역시 모두 정적 상관관계( $r=.46\sim.72$ )로 나타났다.

### 3. 흡수능력의 매개효과

자기주도학습능력, 흡수능력, 조직몰입과 직무몰입의 인과관계 확인을 통한 연구모형의 적합성 검증 및 자기주도학습능력이 조직몰입과 직무몰입에 영향을 미치는 과정에서의 흡수능력의 매개효과를 검증하기 위해 경로분석을 실시하였다. 그 결과 모형의 적합도는  $\chi^2=15.78(p<.001)$ , RMR=.03, GFI=.96, NFI=.94, CFI=.94로 양호하였으나, 직무몰입에 대한 자기주도학습능력의 경로계수가 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

따라서 자기주도학습능력과 직무몰입의 경로를 삭제한 대안 모형을 분석하고, 변인 간 직간접 효과를 살펴보았다. 대안 모형의 분석 결과는 [그림3]과 같다.



[그림3] 대안모형 분석 결과

분석 결과 모형의 적합도가  $\chi^2=15.87(p<.001)$ , RMR=.03, GFI=.96, NFI=.94, CFI=.94이고, 모든 경로계수가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 자기주도학습능력은 흡수능력에 영향을 미쳤으며( $\beta=.56$ ),

흡수능력은 정서적 몰입( $\beta=.52$ ),과 직무몰입에 영향을 미쳤다( $\beta=.64$ ).

자기주도학습능력은 정서적 몰입에 직접효과( $\beta=.21$ )와 간접효과( $\beta=.28$ )를 모두 갖지만, 직무몰입에는 직접적인 영향을 미치지 않고 흡수능력을 매개로 간접적인 영향을 미친 것을 알 수 있으며, 변인 간 직, 간접 효과는 <표5>와 같다.

완전 매개 모형의 적합성 지수 결과들이 부분 매개 모형의 적합성 지수 결과들과 유사하다면 그 모형은 완전 매개 효과가 있다고 할 수 있다(Holmbeck, 1997). 따라서 조직의 흡수능력은 자기주도학습능력과 직무몰입을 완전 매개한다고 볼 수 있다.

<표5> 대안모형의 변인 간 직간접 효과

구분	직접효과		간접효과		총 효과	
	자기주도학습능력	흡수능력	자기주도학습능력	흡수능력	자기주도학습능력	흡수능력
흡수능력	.55	-	-	-	.55	-
정서적 몰입	.21	.51	.28	-	.49	.51
직무 몰입	-	.64	.36	-	.36	.64

## V. 결론 및 제언

### 1. 논의

본 연구는 자기주도학습능력이 조직의 흡수능력과 조직구성원의 정서적 몰입, 직무몰입간의 상관관계를 조사한 결과 다음 과 같은 결과가 도출하였다. 첫째, 조직 구성원의 개인 특성(성별, 연령, 직군, 직급 등)요인 중에서 직급에 따라 자기주도학습능력, 흡수능력, 조직몰입, 직무몰입에 영향을 준 것으로 나타났다. 즉, 자기

주도학습능력, 흡수능력, 정서적 몰입, 직무몰입 모두 과차장의 고위직 직급이 사원 및 대리의 하위직급 보다 대체로 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존 선행 연구를 통해서도 확인 되었는데, 안치언(2008)의 연구결과에서도 근무기간이 오래 될수록 조직몰입이 높으며, 직무충실화가 이루어진 직무를 담당한 구성원들의 몰입반응이 높으며, 작업경험이 몰입과 관계가 있으며, 자기의 직무가 조직에 중요하다고 생각될 때, 조직의 목표를 신뢰 할수록 직무에 전념한다고 하였다. Csikszentmihalyi(1990)는 몰입을 자신의 과제나 직무에 완전히 몰두하여 최적의 기능을 수행하는 상태로 정의하면서, 자신이 인지한 직무나 학습수준, 능력수준이 모두 높을 때 일어나기 때문에 수행중인 직무나 학습을 올바르게 수행하고 있는지 알 수 있다고 하였다. 따라서, 근무기간, 직무충실화, 직무의 중요성, 조직의 목표에 대한 신뢰성, 과제나 직무에 대한 최적성과 대응 수준, 직무 및 학습의 수행에 대한 스스로의 평가, 조직학습의 수준 모두 조직 및 직장생활의 경험이 많은 과차장급의 고위직 직급이 사원 및 대리의 하위직급 보다 높은 것으로 유추할 수 있다.

둘째, 자기주도학습능력, 흡수능력이 조직구성원의 정서적 몰입, 직무몰입의 관계를 분석한 결과, 자기주도학습능력의 하위 요인 간 관계는 모두 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 흡수능력의 하위 요인 간 관계 역시 모두 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 각 변인간의 상관관계는 자기주도학습능력 과 흡수능력, 자기주도학습능력 과 정서적 몰입, 자기주도학습능력 과 직무몰입, 흡수능력과 정서적몰입, 흡수능력과 직무몰입, 정서적몰입과 직무몰입 모두 정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 자기주도학습능력, 흡수능력은 정서적 몰입, 직무몰입과 밀접한 관계를 맺고 있음을 알 수 있다.

자기주도학습이 주어진 학습을 습득하는 활동으로 국한되는 것이 아니라 스스로 습득해야 하는 것과 학습자에게 영향을 미치는 제도적인 것과 사회적인 현실 자체를 구성하는 데까지 확장할 수 있음을 설명하고 있는 배영주(2003)의 연구결과에서 시사하듯이 자기주도학습능력이 높은 조직원의 경우 조직의 환경을 재구성하고 능동적인 행동을 함으로써 조직 및 직무몰입과 같은 조직성과를 높일 수 있는 자율적인 행동을 실행 할 수 있을 것으로 예측할 수 있다.

흡수능력의 역시 조직몰입과 직무몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었는데, 김정식(2008)의 연구 결과에서 확인되었듯이 조직구성원의 흡수능력은 창의성, 업무성과, 직무몰입, 조직몰입, 조직시민행동에 정의 영향을 미친다고 하였고, Zahra와 George(2002) 역시 흡수능력의 하위 요인인 활용능력은 조직의 경쟁우위를 창출하며, 보유능력은 기업 운영체계를 변화하고 재구성하는데 대한 전략적 유연성을 제공하고 차별적 성과를 지속적으로 유지하는 수단을 제공하며, 보유능력과 활용능력의 공존을 통해 가치를 창조할 수 있다고 하였다. 따라서 흡수능력이 높은 사람의 경우 그렇지 못한 사람 보다 높은 가치와 성과를 산출할 수 있으며, 이러한 가치와 성과의 차이가 조직구성원의 정서적 몰입과 직무몰입과 정적인 상관관계를 가지고 있다고 유추할 수 있다. 이러한 관점에서 자기주도학습능력과 흡수능력 두 변인은 서로 다른 성향이나 능력일 수 있지만, 자기주도학습능력과 흡수능력의 정적인 상관관계( $r=.53$ )를 고려한다면 두 변인 모두 능동적이고 특정 목적을 달성하기 위한 과정이기 때문에 자기주도학습능력의 수준이 높은 사람은 흡수능력의 수준이 높을 것이라고 유추할 수 있다.

마지막으로 자기주도학습능력, 흡수능력과 정서적 몰입, 직무몰입의 인과관계와 자기주도

학습능력과 조직몰입 및 직무몰입에 흡수능력의 매개효과를 분석하기 위한 경로분석을 실시한 결과, 최초 모형의 적합도는  $\chi^2=15.79(p<.001)$ , RMR=.03, GFI=.96, NFI=.94, CFI=.94로 양호하였으나, 자기주도학습능력이 직무몰입에 미치는 직접적인 영향의 효과가 통계적으로 무의미하게 나타났다. 이에 따라 자기주도학습능력과 직무몰입의 경로를 삭제한 대안 모형에 대한 경로분석을 실시한 결과, 모형의 적합도가  $\chi^2=15.87(p<.001)$ , RMR=.03, GFI=.96, NFI=.94, CFI=.94로, 모든 경로계수가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, 자기주도학습능력은 직무몰입에 직접적인 효과를 주지 않았음을 알 수 있다. 직무몰입에 영향을 미치는 요인은 과업다양성, 피드백, 상호작용, 목표달성, 성취동기, 성격, 급여, 조직문화, 승진, 동료관계 등 매우 다양하므로, 본인의 성격이나 역량에 대한 부분 보다 주변 환경이나 근무환경에 영향을 받는 정도가 클 수 있기 때문에 자기주도학습능력의 수준이 직무몰입에 영향을 미치지 않은 것으로 볼 수 있다.

한편, 흡수능력을 매개로 하여서는 간접 효과를 주고 있는 것으로 나타났는데, 매개효과의 검증에 있어 특정한 독립변수가 매개변수를 통해 종속변수에 미치는 간접 효과가 통계적으로 유의하면, 매개효과가 있다고 판단할 수 있고, 또 통계적으로 유의한 직접 효과와 간접 효과가 모두 있는 경우를 부분 매개, 통계적으로 유의한 간접 효과는 있지만 직접 효과가 없는 경우에도 완전 매개된다고 볼 수 있으므로 (Brown, 1997), 자기주도학습능력이 직무몰입에 직접 효과가 없고, 흡수능력을 매개로 간접 효과를 나타내고 있기 때문에 흡수능력은 자기주도학습능력에 완전 매개 한다고 할 수 있다.

## 2. 결론 및 제언

급변하는 경영 환경 속에서 기업은 경쟁우

위 요인을 갖추기 위해 전력을 다하고 있다. 기업의 경쟁우위 요인은 다양하지만 그 중에서도 기업의 구성원은 가장 중요한 경쟁우위 요인이다. 따라서 기업 구성원들은 자신의 전문 지식과 역량을 지속적으로 강화하여 조직의 성과를 높일 것을 끊임없이 요구받고 있다. 그동안 HRD 조직은 이러한 기업 구성원에 대한 요구에 대응하기 위해 다양한 교육훈련 프로그램과 관련한 정보 및 지식을 제공하고, 기업 구성원 역시 기업에서 제공하는 다양한 종류의 교육훈련 프로그램에 참여함으로써 자신의 역량과 지식을 향상시키기 위해 노력하고 있다. 더구나, 최근 다양해진 사회적 네트워크 구축과 첨단 정보 및 통신기술의 발달로 인하여 기업의 구성원은 더 많은 지식과 정보를 능동적으로 획득할 것을 요구받게 되었다. 이러한 환경의 변화 속에서, 기업 구성원들이 자기주도적으로 기업의 활동에 필요한 지식과 역량을 스스로 학습하고, 습득한 지식을 기업의 성과로 전환할 수 있는 조직문화와 제도적 시스템을 구축하는 것이 중요하다.

본 연구는 이러한 관점에 따라, 변화하는 기업 환경 속에서 기업 구성원들이 자기주도적으로 지식을 습득하고, 습득한 지식을 기업의 프로세스에 맞게 자원으로 창출, 통합, 활용하여 새로운 지식으로 전환시키고, 상업적 성과를 유도할 수 있는 흡수능력에 어떠한 영향을 미치는지 고찰하였다. 또한 기업의 개인적, 조직적 차원의 이러한 학습능력이 조직 효과성에 어떠한 영향을 미치며, 특히 조직의 흡수능력이 어떠한 매개역할을 하는지 확인결과 다음과 같은 결론을 도출하였다.

첫째, 기업의 지식경영과 더불어 조직효과성을 향상시키기 위해 구성원의 직급을 고려한 흡수능력에 주목할 필요가 있다. 본 연구결과에서는 흡수능력의 하위 요인인 지식의 획득, 동화, 변환, 활용은 모두 조직 내 직급이 높을수

록 높게 나타났는데, 이러한 결과를 통해 기업 조직원은 장기간의 근무를 통해 자연스럽게 지식 및 역량 등을 축적할 수 있다는 것은 쉽게 짐작할 수 있지만, 반면에 하위 직급에서 흡수능력이 활성화가 되지 않는 것은 상위직급이 가지고 있는 지식, 경험, 역량 등이 하위 직급으로 전달되지 않거나, 지식의 공유 또는 지식의 획득에 대한 지도 활동이 낮거나 공유할 수 있는 시스템의 부족에서 그 원인을 찾을 수 있다. 따라서 기업의 모든 구성원은 직무에 필요한 지식을 일방적으로 전달받거나 주입시켜야 하는 정적인 관리 대상으로 인식하기보다는, 스스로 발견하고, 습득하여 활용할 수 있는 능동적 대상으로 인지하고, 직급에 상관없이 지식이 잘 전파되고 기업 구성원과 기업의 성과를 위해 활용될 수 있도록 조직의 여건과 환경, 제도와 시스템, 조직문화를 개선해야 하는데 많은 노력을 기울여야 한다.

요컨대, 조직의 흡수능력을 향상시키기 위하여 다양한 정보기술 시스템구축과 활성화를 통해 조직 내 관리자의 정보 활용 역량을 강화하거나(Boynton, Zmud, and Jacobs, 1994), 특정 전문가 집단과의 연계를 촉진하고(Cockburn and Henderson, 1998), 리더의 임파워링을 통해 조직문화를 개선시켜야 한다(김정식, 2008).

둘째, HRD 활동에 있어서 기업 종사자의 자기주도학습능력을 개발해야 한다. 연구결과 자기주도학습능력과 흡수능력은 조직구성원의 정서적 몰입 및 직무몰입과 밀접한 상관관계를 갖고 있다고 나타났으며, 자기주도학습능력은 흡수능력을 매개로 정서적 몰입과 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기업 구성원에게 각종 교육 프로그램을 제공하고 있지만, 교육에 참여하는 기업 종사자의 참여 동기와 참여 정도는 다를 수 있고, 교육의 효과성 역시 학습자에 따라 다를 수 있다. 따라서 HRD 조직은 기업 구성원 스스로 자신의 직무 역량을 개

발하고 성과를 높이기 위해 스스로 학습하고 업무를 추진 할 수 있도록 조직문화와 제도를 개선하여 자기주도학습능력을 발휘할 수 있는 여건을 조성하여 조직의 유효성을 향상시킬 수 있도록 해야 한다.

자기주도학습능력을 향상시키기 위해서는 학습자 개인적 차원과 조직적 차원에서 자율적인 학습상황을 조성하는 것이 전제 되어야 한다(Knowles, 1975; Candy, 1991; Merriam, Caffarella, and Baumgartner, 2007). 학습자가 학습상황에서 스스로 문제를 발견하고, 학습목표와 활동을 구성하고 실천할 수 있도록 학습자에게 이니셔티브(initiatives)를 부여하고, 동시에 학습결과에 대한 보상(incentive)과 함께 책임(accountability)을 다할 수 있는 시스템 구축이 필요하다. 또한 학습조직과 실천공동체 활동과 같이 구성원 참여를 유도하여 구성원간 협력을 통해 자기주도학습능력을 배양하는 것도 방안이 될 수 있다(Marsick, 2000).

더불어, HRD 조직은 일방적으로 교육훈련 프로그램을 기획, 제공하고 학습의 과정을 운영, 관리하는 제한적 역할에서 벗어나 모든 조직원이 자발적으로 경쟁력을 높이기 위해 집중할 수 있는 창의적 조직문화와 경쟁력을 향상시킬 수 있도록 시스템과 프로세스를 개선하는 부분에 더욱 노력해야 한다. 요컨대, 기업 구성원의 자기주도학습능력과 흡수능력의 고취는 개인의 경쟁력을 향상시켜 주어진 책임과 과업을 달성할 수 있는 능력과 자신감을 향상시킬 수 있음은 물론, 궁극적으로는 기업의 목표달성과 더불어 경쟁우위를 확보하는 핵심역량으로 작용하기 때문이다.

## 참 고 문 헌

### [국내 문헌]

[1] 고윤정, 고일상, 장정주(2008), 자기주도성과 자

- 기효능감이 지식구축 프로세스와 웹사이트 충성도에 미치는 영향. 지식경영연구, 제 9권, 4호, 125-140.
- [2] 김병수, 허용석, 한인구, 이희석(2010), 지식 경영 활동의 혁신 역량으로의 연계: IT 서비스 산업 중심으로. 지식경영연구, 제 11권, 1호, 97-113.
- [3] 김수원(2002), 생산부문의 학습조직 구축을 위한 학습성과 분석에 관한 연구. 박사학위논문. 강원대학교.
- [4] 김정식(2008), 리더십과 흡수역량 및 조직유효성간의 관계. 박사학위논문. 성균관대학교.
- [5] 김지자, 김정성, 유귀옥, 유길한(1996), 초등학교 교사를 위한 자기주도학습 준비도 측정도구의 개발과 활용방안. 사회교육학연구, 제 2권, 1호, 1-25.
- [6] 김진관(1997), 학습조직과 조직성과와의 관계에 관한 연구. 박사학위논문. 고려대학교.
- [7] 나병선(2001), 대기업집단의 학습조직과 조직문화, 조직학습, 조직효과성의 관계분석. 박사학위논문. 고려대학교.
- [8] 민승기, 고종식(1994), 기업문화의 특성에 따른 조직성과에 관한 연구. 한국인사관리연구, 18집, 65-90.
- [9] 민진(2003), 조직효과성에 관한 개념정의의 분석 및 재개념화. 한국행정학보, 제 37권, 2호, 83-104.
- [10] 박창욱(2009), 경찰공무원의 학습지향성 및 조직학습이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 박사학위논문. 원광대학교.
- [11] 배영주(2003), 성인의 자기주도학습 과정에 대한 사례 연구. 박사학위논문. 서울대학교.
- [12] 배을규, 이민영(2010), HRD기업 구성원의 자기주도학습능력 측정도구개발 연구. HRD연구, 제 12권, 3호, 1-26.
- [13] 송영선(2008), 조직문화 유형과 학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향. 박사학위논문. 중앙대학교.
- [14] 안치연(2008), 테마파크 F&B 중간관리자의 이슈리더십이 임파워먼트와 직무몰입에 미치는 영향. 박사학위논문. 경기대학교.
- [15] 이건창, 정남호, 조남용, 신성우, 이현정, 이재하(2008), 가상공동체에서 리더십 스타일과 팀 성과에 관한 실증연구. 지식경영연구, 제 9권, 4호, 127-142.
- [16] 이민영(2010), HRD기업의 학습조직화수준과 구성원의 조직몰입도의 관계: 자기주도학습 능력의 매개효과를 중심으로. 석사학위논문. 인하대학교.
- [17] 이원규(1993), 조직의 효과성. 고시연구, 제 93권, 5호, 116-133.
- [18] 이석재, 장유경, 이현남, 박광엽(2003), 생애능력 측정도구 개발 연구: 의사소통력, 문제해결능력, 자기주도학습능력을 중심으로. 한국교육개발원.
- [19] 주영주, 김소나, 김은경, 박수영(2008), 기업 사이버교육생의 학업적 자기효능감, 자기조절학습능력, 온라인과제가치가 학업성취도와 학습전이에 미치는 영향. 지식경영연구, 제 9권, 4호, 1-16.
- [20] 진규동(2007), 기업의 학습조직 활동이 조직성과에 미치는 영향. 박사학위논문. 숭실대학교.
- [21] 최백연(2010), 중소기업의 학습조직화 활동이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구. 박사학위논문. 조선대학교

#### [국외문헌]

- [1] Bourdieu, P. (1990), The Logic of Practice. Cambridge, England: Polity Press.
- [2] Boynton, A., Zmud, H., & Jacobs, G. (1994), The Influence of IT Management Practice on IT Use in Large Organizations. MIS Quarterly, 18, 299-320.
- [3] Brockett, R. G., and Hiemstra, R. (1991), Self-Direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research, and Practice. New York: Routledge & Kegan Paul.
- [4] Brown, J. S. and Duguid, P. (1991), Organizational Learning

- and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation. *Organization Science*, 2, 40-57.
- [5] Brown, R. L. (1997), Assessing Specific Mediation Effects in Complex Theoretical Models. *Structural Equation Modeling*, 4, 142-156.
- [6] Buchanan, B. (1974), Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- [7] Caffarella, R. S. and O'Donnell, J. M. (1989), Self-Directed Learning. Nottingham, England: Department of Adult Education, University of Nottingham.
- [8] Caffarella, R. S. (1993), Self-Directed Learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 57, 25-31.
- [9] Candy, P. C. (1991), *Self-Direction for Lifelong Learning: A Comprehensive Guide to Theory and Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [10] Cockburn, I., & Henderson, R. (1998), Absorptive Capacity Co-Authoring Behavior and the Organization of Research Inducing Discovery. *Journal of Industrial Economics*, 46, 157-183.
- [11] Chen, C. J. (2004), The Effects of Knowledge Attribute, Alliance Characteristics, and Absorptive Capacity on Knowledge Transfer Performance. *R&D Management*, 34(3), 311-321.
- [12] Cohen, W. M., and Levinthal, D. A. (1990), Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-153.
- [13] Cummings, T. G. and Worley, C. G. (2008), *Organization Development & Change* (9th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- [14] Csikszentmihalyi, M. (1990), *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Cambridge University.
- [15] Garud, R. and Rappa, M. A. (1994), A Socio-Cognitive Model of Technology Innovation: The Case of Cochlear Implants. *Organization Science*, 5, 44-62.
- [16] Guglielmino, L. M. (1977), Development of the Self-Directed Learning Readiness Scale. Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Georgia.
- [17] Guglielmino, P. J., & Klatt, L. A. (1994), Self-directed Readiness as a Characteristic of the Entrepreneur. In H. B Long and Associates(Eds.), *New Ideas About Self-Directed Learning*. Norman, OK: Oklahoma Research Center for Continuing Professional and Higher Education. 161-174.
- [18] Gupta, A. K. and Govindarajan, V. (2000), Knowledge Flows within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496.
- [19] Grow, G. O. (1991), Teaching Learners to Be Self-Directed: A Stage Approach. *Adult Education Quarterly*, 41, 125-149.
- [20] Holmbeck, G. N. (1997), Toward Terminology, Conceptual, and Statistical Clarity in the Study of Mediators and Moderators: Examples from Child-Clinical and Pediatric Psychology Literatures, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 65(4), 599-610.
- [21] Hutchins, E. (1991), Organizing Work by Adaption. *Organization Science*, 2, 14-29.
- [22] Kandarian, F. (2004), Executive Learning Related to High Performance in Two Companies. (Doctoral Dissertation, Columbia University Teachers College, 2004), ProQuest Digital Dissertations, 65(6), 2059.
- [23] Kanungo, R. N. (1982), Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3). 341-349.
- [24] Kanter, R. M. (1968), Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities. *American*

- Sociological Review, 33(4), 399-517.
- [25] Knowles, M. S. (1975), *Self-Directed Learning: A Guide for Learners and Teachers*. Chicago: Association Press.
- [26] Laio, S. H., Fei, W. C., and Chen, C. C. (2007), Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capacity: An Empirical Study of Taiwan's Knowledge-Intensive Industries, *Journal of Information Science*, 33(3), 340-359.
- [27] Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998), The Reification of Absorptive Capacity: A Critical Review and Rejuvenation of the Contract. *Academy Management Review*, 31(4), 833-863.
- [28] Lant, T. (1999), A Situated Learning Perspective on the Emergence of Knowledge and Identity in Cognitive Communities. In J. Porac and R. Garud (eds.), *Cognitive, Knowledge and Organizations*. Stanford, CT: JAI Press, 195-214.
- [29] Lawler, E. E. and Hall, D. T. (1970), Relationship of Job Characteristics to the Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312.
- [30] Lewin, A. Y. and Volberda, H. W. (1999), Prolegomena on Coevolution: A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms. *Organization Science*, 10(5), 519-534.
- [31] Lodahl, T. M., and Keiner, M. (1965), The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407-416.
- [32] Long, H. B. (1996), *Current Developments in Self-Directed Learning*. Norman, OK: Oklahoma Research Center for Continuing Professional and Higher Education.
- [33] Marsick, V. (2000), *Learning Organizations*. In V. Marsick, J. Bitterman, and R. Van der Veen. *From the Learning Organization to Learning Communities Toward a Learning Society*. Columbus, OH: ERIC Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education, 5-34.
- [34] Merriam, S. B., Caffarella, R. S., and Baumgartner, L. M. (2007), *Learning in Adulthood: A Comprehensive Guide* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- [35] Mowday, R. T., Steer, R. M., and Porter, L. W. (1979), The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- [36] Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- [37] Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment: Some Methodological Consideration. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- [38] Mowery, D. C., & Oxley, J. E. (1995), *Inward Technology Transfer and Competitiveness: The Role of National Innovation Systems*. *Cambridge Journal of Economics*, 19, 67-93.
- [39] Oddi, L. F. (1986). Development and Validation of an Instrument to Identify Self-Directed Learning Readiness Scale. *Journal for the Education of the Gifted*, 3(2), 10-21.
- [40] Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., and Boulian, P. V. (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- [41] Price, J. R., and Mueller, C. W. (1986), On the Casual Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.
- [42] Sheldon, M. E. (1971), Investments and



- Investments as Mechanism Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- [43] Stock, G. N., Greis, N. P. and Fishedr, W. A. (2001), Absorptive Capacity and New Product Development. *The Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 77-91.
- [44] Szulanski, G. (1996), Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.
- [45] Tsai, W. (2001), Knowledge Transfers in Intra-Organizational Networks. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- [46] Van Den Bosch, F. A. J., Van Wijk, R., and Volberda, H. W. (2006), Absorptive Capacity: Antecedents, Models, and Outcomes. In M. Easterby-Smith and M. A. Lyles, *The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management*. Malden: Blackwell Publishing. 278-301.
- [47] Van Den Wijk, R., Van Den Bosch, F. A. J., and Volberda, H. W. (2001), The Impact of the Depth and Breadth of Knowledge Absorbed on Levels of Exploration and Exploitation. *Academy of Management and Meeting*, BPS Division, Insights into Knowledge Transfer, Washington DC, USA, August 3-8.
- [48] Volberda, H. W. (1998), *Building the Flexible Firm: How to Remain Competitive*. Oxford: Oxford University Press.
- [49] Weiner, Y. (1982). Commitment in the Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- [50] Zahra, S. A. and George, G. (2002), Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.

---

저자 소개

---



장태원 (Tae-Won Chang)

건국대학교 경제학과(1995), 중앙대학교 글로벌인적자원개발(GHRD)에서 인적자원 개발전략 전공으로 석사학위(2011)를 취득하였다. 삼성그룹 공채 38기로 삼성생명에 입사(1997년)하여 HRD 관련 업무를 담당하였으며, 현재는 '개인과 조직의 가치창출 극대화 실현'이라는 비전 아래, 기업교육전문기업 (주)크레듀 교육사업부 사업1팀 팀장으로 재직하고 있다.



홍아정 (Ah-Jeong Hong)

중앙대학교 교육학과(1996), 동 대학원에서 평생교육 전공으로 석사학위(1999)를 취득하였고, 미국 컬럼비아 대학교 (Columbia University)에서 Adult Learning & Leadership 전공으로 박사학위(2007)를 취득하였다. 한국교육개발원(KEDI) 국제연구협력실에서 재직하였고, 현재는 중앙대학교 사범대학 교육학과 조교수로 재직하고 있다. 평생교육, 성인교육을 담당하고 있고, 특히 글로벌인적자원개발 (GHRD)대학원에서는 조직학습 및 지식경영 관련 과목을 담당하고 있다.