http://dx.doi.org/10.5392/JKCA.2015.15.12.407

연구개발 직군의 실행공동체 영향요인이 만족도 및 학습문화 활성화에 미치는 영향:집단 성숙도에 따른 비교 분석

The Effect of CoP(Community of Practice) Influence Factors on Satisfaction and Learning Culture Activation in R&D Groups: Based on Comparison Analysis by Group Maturity

오성호, 김보영
서울과학종합대학원 경영학과

Sungho Oh(multiosh@gmail.com), Bo-Young Kim(bykim2@assist.ac.kr)

요약

본 연구는 연구개발 직군의 실행공동체 영향요인이 공동체 활동 만족도와 조직 내 학습문화 활성화에 미치는 관계를 분석하고, 실행공동체의 성숙도에 따른 성숙 집단과 미성숙 집단의 비교를 통해 기업의 실행공동체 담당자들에게 연구개발 직군의 실행공동체 활성화를 위한 시사점을 제시하고자 했다. 이를 위해 선행연구를 토대로 실행공동체 영향요인을 개인요인, 상호작용요인, 지원요인, 환경요인으로 구성하고, 수집된 총 371개의 설문을 기반으로 분석을 실시했다. 연구결과 연구 개발 직군의 실행공동체 활동에 있어 개인요인, 상호작용요인, 지원요인은 만족도에 유의미한 영향을 미쳤으나 환경요인은 크게 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 실행공동체 만족도가 높을수록 학습문화 활성화에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 연구개발 직군의 실행공동체 활동 강화가 조직문화 개선에 도움을 줄 수 있음을 알 수 있었다. 특히 연구개발 직군의 경우 성숙도에 따른 집단차이가 크게 나타나지 않아 성숙도 보다는 실행공동체 내 상호작용 요인을 강화하는 것이 더욱 중요하다는 사실을 알 수 있다.

■ 중심어 : | 실행공동체 | 학습공동체 | 학습문화 | 성숙도 | 연구개발 |

Abstract

This study analyzes the effect of CoP(Community of Practice) influence factors on satisfaction and learning culture activation in R&D groups. Research model and hypothesis is designed the relationship the effect factors for CoP which are consist of personal factor, interacting factor, support factor and environmental factor and satisfaction and the learning culture activation focused on comparing between maturity and immaturity CoP member group. It conducted an analysis based on 371 survey responses significantly. Hence, interacting, supporting and personal factor have a significant positive effect on satisfaction but environmental factor was negative effect to it. CoP Satisfaction has a positive effect on the learning culture activation. However average between two groups has not a statistically significant difference in all of the factors. At the result, interacting between members is the most important factor to the successful CoP development of R&D groups.

■ keyword : | Community of Practice | Community of Learning | Learning Organization Culture | Maturity | Research and Development |

접수일자 : 2015년 10월 13일
수정일자 : 2015년 11월 18일
심사완료일 : 2015년 12월 08일
교신저자 : 김보영, e-mail : bykim2@assist.ac.kr

I. 연구 개요

IT와 소셜 네트워크의 발달은 세계를 초연결 사회로 만들었고, 새로운 지식의 양은 기하급수적으로 증가하여 실시간으로 공유, 확산되고 있다. 더욱이 이렇게 공유되는 지식은 다시 새로운 지식의 창출로 이어져 지식의 융합 시대가 만들어지고 있다. 일반적으로 기업은 경쟁우위를 확보하기 위해 끊임없이 자사만의 원천 기술 확보를 위해 자원을 집중해 왔다. 그러나 시대 환경 변화에 따라 기술과 지식의 융합을 통해 새로운 가치를 빠르게 창조해 나가는 융합형 지식과 기술이 기업 경쟁력에 더욱 중요하게 작용하면서 기업의 원천기술에 대한 다양한 융합 활동 확대 노력이 강조되고 있다[1][2].

결국 이러한 니즈는 외부 기술과 지식에 대한 탐색과 수용을 위한 노력과 더불어 조직 내부의 다양한 전공과 경험을 가지고 있는 연구개발 인력 간의 교류와 협업을 통한 활동 및 학습문화 강화로 이어진다. 연구 개발 조직에 있어 실행공동체는 관심 있는 주제에 대해 자발적 지식 공유와 기술 습득을 통해 단순한 학습공동체의 개념을 넘어 기업의 핵심역량 강화와 경쟁우위 선점을 위한 전략적 도구로 활용될 수 있다[32]. 또한 기업은 새로운 지식과 기술을 개발하기 위해 내부의 자원을 효과적으로 활용한다는 측면, 연구개발 인력 개개인의 다양한 학습욕구를 충족시켜준다는 측면, 그리고 지속적으로 학습하고 발전하는 학습문화를 조성한다는 측면에서 실행공동체의 중요성을 인지하고 활용할 수 있다.

경영학에서 실행공동체 활동에 관한 국내 연구들은 지속적으로 이루어져 왔는데, 지식공유 활동에 영향을 미치는 요인의 파악과 실행공동체 활동이 성과, 조직몰입, 직무만족 등에 영향을 미치는지에 대한 연구들이 대부분이었다[4]. 이러한 연구들은 지식경영 시스템적 관점에서 연구되어 왔다는 한계를 가지는데, 현재 국내 실행공동체의 활동은 온라인과 오프라인, 전문 및 비전문 커뮤니티 등 활동의 방식과 주제가 다양해졌고 활동의 기간과 참여도면에서도 성숙도가 다른 실행공동체들이 운영되고 있는 만큼 다양한 접근에서의 발전된 연구가 필요한 실정이다[3].

이에 본 연구는 실행공동체의 학습문화 활성화에 영향을 미치는 영향요인으로 개인요인, 상호작용요인, 지원요인, 환경요인을 연구개발 직군의 실행공동체 활동의 영향요인으로 정의하고, 그에 따른 실행공동체 활동 만족도와 학습문화 활성화에 미치는 영향을 규명하고자 했다. 또한 성숙도에 따라 집단 간 비교분석을 통해 주요 영향요인 차이를 분석하여 연구직군 실행공동체 활동에 대한 고려 요인 및 접근법에 대한 전략적 시사점을 제시하고자 했다.

오늘날 기업 내 실행 공동체는 단순히 조직 문화 개선이나 조직원의 학습 문화 조성을 넘어 조직 내 역량 강화를 위한 의미를 부여받고 있다. 특히 연구개발 집단에 있어 적극적인 실행공동체 활동을 통한 기업의 핵심 역량 강화가 중요하게 부각되는 만큼 본 연구는 기업의 실행공동체에 대한 성공적인 정책 및 전략적 지원 방안을 모색할 수 있도록 도울 것이다.

II. 이론적 배경

1. 연구개발 직군의 실행공동체 활동

실행공동체는 Lave & Wenger에 의해 처음 소개된 개념으로 전통적인 도제 방식에 의해 초보자가 전문가의 기술을 자연스럽게 익히고 공동체의 멤버십을 형성하는 학습 과정으로 정의되었다[5]. 이후 Wenger & Snyder는 실행공동체를 특정 영역에 관심있는 사람들의 커뮤니티, 과제와 문제해결을 위해 암묵적 지식을 공유하고 생성하는 실천 활동이라 설명했다[6].

실행공동체의 성과에 영향을 미치는 성공요인은 실행공동체 멤버 간 상호작용 수준, 신뢰 및 정체성, 성과에 대한 보상, 업무와의 관련성, 수평적이고 개방적인 조직 풍토, 관리자의 지원, 활동 참여의 적극성, 정서적인 유대감, 자신의 영향력에 대한 인식 수준, 인프라의 지원 등이다[4]. 그러나 무엇보다 실행공동체가 멤버 간 지식활동을 촉진하고 성과를 창출하기 위해서는 도메인, 커뮤니티, 실천 등 각 요소들이 상호 결합하여 학습활동이 적극적으로 이루어져야 하며, 업무 현장에서 지식을 공유, 창출, 활용하는 전략적 활동으로 연결되어야 한다[7][8][32].

실행공동체를 통한 조직문화는 조직의 문제를 해결할 때 작동하는 공유된 기본 목표가 존재하며 기업을 위해 올바른 것으로 인지, 생각, 느끼게끔 가르치고, 전달되는 속성을 가지고 있기 때문에 경쟁회사가 모방하기 어려운 가치, 리더십, 업무스타일 등이 고려된 기업의 핵심역량이 될 수 있다[9][10]. 실행 공동체 활동을 통한 학습문화는 조직 내 문화로서 형성된 학습에 대한 가치관, 신념, 습관, 제도 등을 의미하는 것으로써 불확실성이 높은 시대에 기업이 지속적으로 경쟁우위를 유지하기 위한 성공요소가 된다[11]. 더욱이 기업 내 연구개발 조직의 경우 경쟁 시장 내 지속적인 경쟁우위 확보를 필요로 하는데, 연구개발 인력의 자율적인 지속학습 욕구를 기반으로 한 창의적인 학습조직 문화는 지식공유 네트워크로 창의적인 기술지식의 확장을 위해 중요한 역할을 할 수 있다[14].

Cameron & Quinn은 가치경쟁모형에서 조직문화를 관계지향, 위계지향, 시장지향, 혁신지향으로 나누었으며, 연구개발 조직은 지나치게 위계지향적이고, 경쟁지향적인 문화 보다는 새로운 시도를 장려하고, 실패를 격려하는 문화가 적합하다고 주장했다[13]. 연구개발 인력은 연봉, 인센티브, 진급 등 조직 내 외재적 보상의 욕구와 함께 자신이 원하는 연구주제에 대한 자발적 참여와 학습 기회, 연구 활동에 대한 칭찬과 인정 등 내재적 보상에 대한 욕구를 중요하게 여기기 때문이다.

이러한 측면에서 연구개발 직군의 실행공동체 활성화는 자발적 비공식 조직으로 연구원들에게 보다 자유로운 심리적 문화적 보상 시스템으로 작용할 수 있으며, 조직 내 자발적인 역량 강화 조직구조와 학습문화를 형성할 수 있다[3]. 또한 이렇게 형성된 학습문화는 조직 구성원들의 심리적, 주관적 만족도를 넘어 직무만족과 조직몰입 그리고 조직유효성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다[12].

2. 실행공동체 만족도와 학습문화 활성화

실행공동체는 학습을 위한 조직으로서 초보자가 전문가로부터 커뮤니티 내에서 개인의 경험, 암묵적 지식, 노하우를 전수받고 이를 통해 문제를 해결해 나가는 학습조직이다[5][15]. 학습조직 활동에서 만족도는 개인의 학습에 대한 태도와 연관되며, 인지, 정서, 행위의 복합체로서 개인이 속해있는 실행공동체의 만족의 정도는 실행공동체의 성과에 영향을 미친다[19][20]. 더욱이 실행공동체는 역동적인 상호작용을 통해 끊임없이 개인, 팀, 조직의 학습이 이루어지는 학습문화를 가지고 있으며, 학습의 결과는 개인과 조직의 발전 및 성과로 연결됨으로써 변화와 혁신을 촉진할 수 있다[12][16].

이에 많은 학자들이 실행공동체 만족도 향상 및 활성화를 이끄는 요인에 대해서 언급했는데, Agarwal & Karajanna은 인지적 몰입(Cognitive Absorption)의 개념을 강조하며 몰입 상태에 빠지면 시간에 대한 인식이 모호해지며, 활동 자체에 대해 즐거움과 만족도를 느낀다고 주장했다[17]. 몰입의 상태는 어떤 일이나 활동을 수행하는 데 매우 중요한 역할을 하며, 몰입은 학습 문화 활성화 및 지식공유 활동에 유의한 정의 영향을 미친다는 것이다[18].

Dutton & Dukerich은 사회적 정체성(social identification)을 다루면서 조직에 속해있는 개인들이 가지고 있는 조직에 대한 이미지와 정체성은 개인이 조직을 어떻게 해석하고, 반응하며, 몰입하는가에 영향을 받는다고 주장했다[31]. 결국 학습자의 학습 동기와 의지는 학습의 성과에 직접적인 영향을 미치며[28], 결국 학습 만족도와 연결된다. 또한 학습 만족이 높을수록 실행 공동체 내에 이루어지는 습득된 지식의 직접적 적용과 실행이 발현됨으로써 학습 문화 활성화와 조직 문화의 변화를 이끌어 낼 수 있게 될 수 있다고 설명했다[27].

국내 선행연구들을 살펴보면 김나영과 강정은은 기관의 지원과 학습자의 참여 동기는 만족도에 영향을 미치고, 다시 만족도는 지식의 공유, 습득의 학습성과에 긍정적인 영향을 미치며, 학습동기와 학습성과를 매개한다고 주장한바 있다[23]. 이는 곧 학습자의 만족도가 높을수록 학습 조직의 동기화나 지식공유가 활성화 될 수 있음을 보여주는데[26], 이에 대해 이종훈과 김성환은 실행공동체의 지식창출, 지식공유, 지식활용이 학습만족도와 학습동기에 영향을 미침으로써 조직 내 학습활성화에 긍정적 영향을 미친다고 주장한바 있다[21].

표 1. 실행공동체 만족도와 학습문화에 관한 선행연구

선행연구	주요 변수	연구결과
김나영과 강정은 (2010)	평생교육, 만족도, 학습성과	참여동기와 기관의 지원은 만족도에 영향을 미치며 만족도는 참여동기와 학습성과를 매개함.
임숙경과 조용하 (2008)	학습자특성, 교육기관특성 (만족), 학습참여도	학습자 특성과 교육기관의 만족도는 참여성과에 영향을 미침.
이종훈과 김성환 (2014)	조직학습, 학습참여동기, 학습만족도	조직학습은 학습만족도와 참여동기에 영향을 미치며,참여동기는 학습만족도에 영향을 미침
Agarwal & Karajanna (2000) 김인학과 고준 (2001)	학습동기, 몰입, 학습만족도, 학습문화, 지식공유	학습동기는 몰입에 영향을 미쳐 학습만족도가 높아지면 학습문화와 지식공유가 활성화됨.
Dutton & Dukerich (1991) Brown & Duguid (1991)	학습동기, 학습 성과, 학습만족도, 조직문화 활성화	학습동기는 성과와 만족도에 영향을 미치며 조직 문화활성화에 영향을 미침

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구 모형 및 가설 설계

선행연구를 통해 실행공동체 영향요인과 만족도 그리고 학습문화 활성화 간의 구조적 관계에 대한 연구모형을 아래와 같이 구성하였다[그림 1].

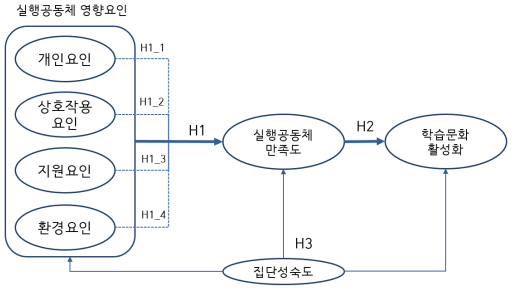

그림 1. 연구모형

실행공동체에 관한 실증연구에 활용된 다양한 독립변수들 중 김인학 외[22], 김영순[42], 정의상[43], 이홍재 외[30], 박문수와 문형구[44], 윤태인[38] 의 연구에서 공통적으로 제시한 개인요인, 상호작용요인, 지원요인, 환경요인을 본 연구의 실행공동체 영향요인으로 정의하여 활용하였다.

실행공동체의 주요 영향요인들이 실행공동체 만족도에 영향을 주고, 다시 만족도는 학습문화 활성화에 연쇄적인 영향력이 있음을 가정하고 있다. 또한 실행공동체의 성숙도에 따라 성숙집단과 미성숙집단을 나누어 실행공동체 관련 변수의 차이분석을 이루고자 했다.

실행공동체 만족도는 실행공동체 활동에 대한 태도로 실행공동체의 성과에 영향을 미치며 다양한 요인들에 의해 영향을 받을 수 있다[19][20]. 무엇보다 참여하는 개인적인 측면에서 참여동기, 호혜성, 자기효능감 등 개인이 가지고 있는 특성들은 실행공동체에 참여하는 태도에 중요한 영향을 미칠 수 있다. 많은 선행연구들에서 이러한 개인요인들이 실행공동체의 지식공유, 참여, 몰입, 만족, 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하고 있다[25][30].

상호작용적 측면에서는 멤버간 신뢰, 친밀감, 커뮤니케이션 등의 요인이 실행공동체의 멤버간 네트워킹, 협력과 지식 교류를 강화시켜 실행공동체 참여 전에 가졌던 기대감을 충족시킬 수 있다. 이러한 상호작용성과 신뢰는 몰입, 지식공유 의도, 지식통합에 긍정적인 영향을 미친다[24][29].

지원 요인적 측면에서는 리더의 지원, 보상제도, 조직의 후원 등의 요인들이 제시될 수 있다. 실행공동체에 쉽게 참여할 수 있는 분위기를 조성하며, 실행공동체 활동의 참여도를 높이게 되므로 만족도에 영향을 미치는 중요한 요인으로 작용할 수 있다[33][40]. 또한, 조직 내 학습지향 풍토, 변화에 대한 개방성, 새로운 방식의 직무 적용을 장려하는 환경이 조성되어 있으면 자율적으로 학습하고, 학습에서 습득한 새로운 방식을 적용함으로써 얻는 성취감과 학습 만족도가 높아질 수 있다. 이러한 측면에서 협력성, 혁신성, 공정성 등의 요인이 환경 요인으로 정의되며, 지식공유와 네트워킹 활동에 긍정적 영향을 미친다는 연구결과가 제시되고 있다[3]. 따라서 본 연구에서는 실행공동체의 이러한 네 가지 측면의 영향요인과 실행공동체의 만족도와의 관련성을 분석하고자 한다.

H1: 실행공동체 활동에 영향 요인은 실행공동체 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1_1: 실행공동체 활동에 영향을 미치는 개인요인은 실행공동체 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1_2: 실행공동체 활동에 영향을 미치는 상호작용요인은 실행공동체 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1_3 : 실행공동체 활동에 영향을 미치는 지원요인은 실행공동체 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1_4 : 실행공동체 활동에 영향을 미치는 환경요인은 실행공동체 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

실행공동체 활동에 참여하는 개인의 특성과 상호작용, 조직의 지원, 조직의 환경요인은 실행공동체의 성과에 영향을 미치며, 조직구성원들이 심리적, 주관적인 만족도인 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다[12]. 그리고 결국 실행공동체의 만족도는 멤버 간 네트워킹, 개인의 발전, 조직성과의 창출에 기여하는 가치 있는 결과물 창출로 이어짐으로써 지속적인 공동체 활동을 가능하게 하며, 이는 곧 조직 학습문화 활성화에 긍정적 영향을 미치게 된다[17][25][39].

H2 : 실행공동체 만족도가 높을수록 조직 내 학습문화 활성화가 강화될 것이다.

실행공동체는 자생적으로 발달하여 잠재, 병합, 성숙, 유지, 전환의 진화의 과정을 거치며, 이러한 단계에 따라 실행공동체의 활동성 및 참여하는 구성원들의 학습성취, 만족의 정도는 다르다[1]. 실행공동체에 대한 만족도는 개인의 참여 기간과 높은 상관관계가 있으며[36], 참여 기간은 동기, 보상과 지식공유활동간 조절효과가 있다[22]. 실행공동체가 성숙기에 이르면 학습조직으로 발달하게 되고[41], 성숙된 실행공동체에서는 지식공유와 창출이 활발하게 일어난다[45].

H3 : 실행공동체 집단 성숙도에 따라 영향요인과 만족도, 학습문화 활성화 요인별 차이를 나타낼 것이다.

2. 조작적 변수 정의

2.1 실행공동체 영향요인

실행공동체의 영향요인 중 개인요인, 상호작용요인, 지원요인, 환경요인을 독립변수로 사용하였으며, 이홍재 외, 고윤정 외의 연구를 바탕으로 개인요인은 '참여자의 개인특성'으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 선행연구에서 이용한 문항을 수정, 보완하여 참여 동기, 호혜성, 자기효능감 7개 문항을 활용하였다[30][25]. 상호작용요인은 고윤정 외, 정의상, 김영순의 연구를 바탕으로 '멤버들 상호간 관계 강화 요인'으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 선행연구에서 활용한 문항을 수정, 보완하여 멤버간 신뢰, 친밀감, 커뮤니케이션 8개 문항을 활용하였다[25][42][43].

지원요인은 박문수와 문형구, 정의상, 이홍재 외의 연구를 바탕으로 '조직의 지원 활동'으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 선행연구에서 이용한 문항을 수정, 보완하여 리더의 지원, 보상제도, 전문적 지원 5개 문항을 활용하였다[30][43][44]. 환경요인은 윤태인의 연구를 바탕으로 '실행공동체가 속해 있는 조직의 학습풍토'로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 선행연구에서 이용한 문항을 수정, 보완하여 학습지원풍토, 변화 개방성, 새로운 시도에 대한 동료 지지 6개 문항을 활용하였다[38].

2.2 실행공동체 만족도

실행공동체의 만족도를 매개변수로 사용하였으며, 이기환과 윤태인의 연구를 바탕으로 실행공동체의 만족도를 '실행공동체에 참여한 후 참가자가 느끼는 정서적 느낌'으로 정의한다[37][38]. 이를 측정하기 위해 선행연구에서 이용한 문항을 수정, 보완하여 사전 기대에 대한 충족, 전반적 만족도, 추천의도 3개 문항을 활용하였다.

2.3 학습문화 활성화

실행공동체의 종속변수로서 실행공동체의 학습문화 활성화를 사용하였다. 학습문화가 활성화된 실행공동체는 멤버들이 학습 활동을 할 때 높은 몰입도를 보이며, 멤버 간 지식공유가 활발하게 이루어진다[17][39].

이에 본 연구에서는 Agarwal & Karajanna과 Nonaka & Takeuchid의 연구를 중심으로 학습문화 활성화를 '학습 활동에 대한 몰입과 지식 제공/활용 활동'으로 조작적으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 선행연구에서 이용한 문항을 수정, 보완하여 몰입과 지식공유의 5개 문항을 활용하였다[17][25][39].

표 2. 구성개념별 조작적 정의

연구변수		조작적 정의	측정항목	문항의 출처
실행공동체 영향요인	개인요인	참여자의 개인 특성	참여동기, 호혜성, 자기효능감	김인학 외(2010) 이홍재 외(2013) 정의상(2005) 박문수와 문형구(2004) 윤태인(2012) 고윤정 외(2014) 김영순(2005)
	상호작용요인	멤버들 상호간 관계 강화 요인	멤버간 신뢰, 친밀감, 커뮤니케이션	
	지원요인	조직의 지원 활동	리더의 지원, 보상제도, 전문적 지원	
	환경요인	실행공동체가 속해있는 조직의 학습풍토	학습지향풍토, 변화 개방성, 새로운 시도에 대한 동료 지지	
만족도		참여자가 느끼는 정서적 느낌	사전 기대 충족, 전반적 만족도, 추천의도	이기환(2003) 윤태인(2012)
학습문화 활성화		학습 활동에 대한 몰입과 지식 제공/활용 활동	몰입, 지식공유	Agarwal & Karahanna(2000) 고윤정 외(2014) Nonaka & Takeuchi(1995)

3. 자료수집

선행연구를 기반으로 목적에 맞게 수정하여 개발한 설문 항목들에 대하여 실행공동체를 실제 지원하고 있는 지원조직의 책임자 3명에게 설문 항목 및 내용의 타당성을 검증받았다. 이후 실행공동체에 참여하고 있는 멤버 10명을 대상으로 파일럿 테스트를 실시하여 설문지 문항 내용 및 구성에 대한 의견 수렴을 통해 설문지 내용과 항목들을 개선하였다.

설문 수집은 L전자의 사내 온라인 설문 시스템을 통해서 연구개발 직군 내 실행공동체 경험자들을 대상으로 약 2주간 1차 총 800부, 2차 총 119부를 배포하였으며, 총 회수된 426부 중 불성실하게 응답하여 분석에 사용하기 어렵다고 판단한 55부를 제외한 371부를 SPSS 22.0 프로그램을 이용하여 설문분석을 실시하였다.

실행공동체의 성숙집단의 구분에 대한 기존 선행연구가 존재하지 않기 때문에 기준을 마련하기 위해 실행공동체 경험자 및 관련 전문가 10명의 인터뷰를 실시하였다. 이 결과 실행공동체는 자율적으로 운영되기 때문에 개설 초기에는 활발한 활동을 하지만, 기간이 길어질수록 활동성이 낮아지는 경향이 있다는 특성을 파악하였다. 그리고 이를 기반으로 자발적으로 월 1회 정도의 활동을 2년 이상 지속하는 실행공동체는 지속화 가능성이 높은 성숙단계에 접어든 집단으로 판단될 수 있다고 다수 의견에 따라 본 연구에서는 최소 2년 이상 운영되는 실행 공동체 중 연간 10회 이상 자율적으로 활동을 전개한 실적이 있는지에 따라 성숙집단과 미성숙집단을 분류하였다. 이를 기준으로 성숙 실행공동체 119부, 미성숙 실행공동체 152부로 분류하여 분석을 진행하였다.

Ⅳ. 실증 분석

1. 표본 특성

표본의 특성은 [표 3]과 같다. 응답자의 94.8%가 남성이며, 25세~34세가 68.3%이고, 학사와 석사가 95.2%, HW, SW, 기타 연구개발 직군이 고르게 참여하였다. 참여주기는 월1회 참여가 42.1%를 차지하였고, 응답자들은 3개월 이내에서 5년 이상의 활동기간으로 실행공동체에 참여한 것으로 나타났다.

2. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

2.1 탐색적 요인분석 결과

측정도구의 타당도와 신뢰도 평가를 실시하였으며, 타당성을 검증하기 위해 독립변수에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 주성분분석을 이용하여 요인을 추출하였고, 요인의 회전방법은 베리맥스법을 이용하였으며, 고유값이 1.0 이상인 요인들이 선정되도록 하였다. 요인적재치가 0.5이상이면 유의한 것으로 판단하였다.

탐색적 요인분석을 통해 개인요인 7개 문항 중 3개 문항, 상호작용요인 8개 문항 중 4개 문항, 지원요인 5개 문항 중 5개 문항, 환경요인 6개 문항 중 4개 문항, 실행 공동체 만족도 3개 문항 중 3개 문항, 학습문화 활

표 3. 표본 특성

구분		빈도	비율	구분		빈도	비율
성별	남성	257	94.8	참여 주기	주1회	83	30.6
	여성	14	5.2		격주1회	40	14.8
합계		271	100		월1회	114	42.1
연령	25세~29세	79	29.2		분기1회	7	2.6
	30세~34세	106	39.1		반기1회	11	4.1
	35세~39세	48	17.7		년1회	16	5.9
	40세~44세	18	6.6	합계		271	100
	45세~49세	16	5.9	성숙도	미성숙	152	52.6
	50세~55세	4	1.5		성숙	119	47.4
합계		271	100	합계		271	100
학력	전문대졸	7	2.6	활동 기간	3개월 이내	102	37.6
	대졸	178	65.7		6개월 이내	57	21
	대학원졸(석사)	80	29.5		1년 이내	34	12.5
	대학원졸(박사)	6	2.2		2년 이내	52	19.2
합계		271	100		3년 이내	14	5.2
직군	HW	103	38		4년 이내	4	1.5
	SW	77	28.4		5년 이내	3	1.1
	기타	91	33.6		5년 이상	5	1.8
합계		271	100	합계		271	100

성화 5개 문항 중 5개 문항을 분석에 활용하였다. 설문조사에 활용된 측정항목은 Likert 5점 척도를 이용하였다.

요인분석을 실시한 결과는 [표 4]에 제시되어 있으며, 독립변수, 매개변수, 종속변수에 대한 요인분석 결과는 측정항목들이 각 구성개념들과 일치하는 것으로 나타났다. 요인분석의 결과를 토대로 연구변수의 내적 일관성을 확인하기 위해 Cronbach's α값을 확인하였으며, 독립변수는 지원요인 0.902, 상호작용요인 0.888, 환경

표 4. 타당도 및 신뢰도 분석 결과

구분			측정항목	요인 적재량	Cronbach's α	고유치	분산설명
실행 공동체 영향 요인	개인 요인	개인6	지식/노하우 제공 역량 보유	0.814	0.720	1.076	12.825
		개인7	관련 경험, 정보, 지식을 보유	0.805			
		개인4	조직의 인정과 칭찬	0.600			
	상호 작용 요인	상호2	회원들의 운영 기준 준수 신뢰	0.776	0.888	1.522	21.209
		상호4	회원들간 친숙한 관계 유지	0.709			
		상호3	회원들간 아이디어 보호에 대한 신뢰	0.702			
		상호1	회원들의 지식과 노하우에 대한 신뢰	0.680			
	지원 요인	지원3	활동에 대한 평가 및 보상제도	0.828	0.902	8.037	21.510
		지원4	활동에 대한 인정과 칭찬	0.788			
		지원1	경영자의 관심과 지원	0.730			
		지원2	활성화를 위한 환경 조성 노력	0.706			
		지원5	전담부서의 체계적인 운영	0.659			
	환경 요인	환경3	새로운 방식에 대한 동료들의 개방성	0.788	0.885	1.338	19.286
		환경2	상호학습에 대한 동료들의 익숙함	0.782			
		환경5	동료들간 유익한 정보 제공	0.728			
		환경4	변화와 혁신에 대한 동료의 긍정적 평가	0.714			
실행공동체 만족도		만족1	전반적인 활동 만족도	0.945	0.913	2.561	85.365
		만족2	활동 전 기대사항 충족 정도	0.929			
		만족3	타인의 활동 참여 추천	0.897			
학습문화 활성화		활성3	시간이 빨리 간다고 느낌	0.876	0.907	3.641	72.829
		활성1	활동 자체에 집중함	0.858			
		활성5	즐거움을 느낌	0.855			
		활성4	지식과 노하우의 제공	0.845			
		활성2	공유된 지식과 노하우의 활용	0.832			

요인 0.885, 개인요인 0.720, 매개변수인 실행공동체 만족도는 0.913, 종속변수인 학습문화 활성화는 0.913으로 모두 0.7이상으로 나타났으므로 내적 일관성을 확보하였다[35].

또한 상관관계 분석을 통해 각 잠재변수들의 기초통계량과 상관관계를 분석한 결과 P<0.05 수준에서 통계적으로 유의한 정의 관계에 있음을 확인하였다. 매개변수인 만족도는 독립변수 중 상호작용요인과 가장 높은 상관성을 가지며, 종속변수인 학습문화 활성화와도 유의한 정의 상관성을 가지고 있는 것으로 나타났다[표 5].

3. 연구 가설의 검증 및 결과 분석

3.1 가설 검증 결과

연구모형 및 가설검증을 위해 다중회귀분석을 실시하였다[표 6]. 다중회귀분석 결과 모델의 설명력은 49.1%(R2 =.491)로 나타났으며, 회귀식의 F값은 64.129(p<0.01))으로 통계적으로 타당한 것을 확인하였다. 다중공선성을 확인하기 위해 공차한계와 분산팽창요인(VIF)를 확인하였으며, 공차한계는 0.452 ~ 0.714, 분산팽창요인(VIF)은 1.401~2.212로 다중공선성에 문제가 없는 것을 확인하였다. 각 독립변인의 유의성을 검증한 결과 개인요인은 다른 세 변수(상호작용요인, 지원요인, 환경요인)가 회귀식에 포함되어 있는 경우 유의하며 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상호작용요인과 지원요인 역시 통계적으로 유의하며 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

실행공동체 영향요인은 만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 실행공동체 영향요인 중 '환경요인'이 실행공동체 만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

채택된 세 요인 중에서는 상호작용 요인이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 개인요인, 지원요인, 환경요인의 순으로 영향력이 큰 것으로 나타났다. 실행공동체 만족도와 학습문화 활성화에 대한 회귀분석 결과 57.6%(R2 =.576)로 나타났으며, 회귀식의 F값은 365.244(p<0.01)으로 통계적으로 타당한 것을 확인되어 결과적으로 실행공동체 만족도가 높으면 학습문화 활성화에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다[표 6].

표 5. 상관관계 분석 결과

연구변수	개인요인	상호작용요인	지원요인	환경요인	실행공동체 만족도	학습문화 활성화
개인요인	1					
상호작용요인	.512**	1				
지원요인	.445**	.638**	1			
환경요인	.400**	.656**	.660**	1		
실행공동체 만족도	.478**	.670**	.542**	.519**	1	
학습문화 활성화	.638**	.776**	.612**	.665**	.759**	1

주) * p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

표 6. 가설검정 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	회귀계수	t	F	공선성 통계량		가설 채택여부
					공차	VIF	
만족도	실행공동체 영향요인	0.675	14.990	224.699***	1.000	1.000	채택
만족도	개인요인	0.156	3.013***	64.129***	0.714	1.401	채택
	상호작용요인	0.462	7.100***		0.452	2.212	채택
	지원요인	0.136	2.146**		0.480	2.084	채택
	환경요인	0.064	1.002		0.471	2.123	기각
모형요약 : R = .701 / R2 = .491							
학습문화 활성화	만족도	0.759	19.111***	365.244***			채택
모형요약 : R = .759 / R2 = .576							

주) * p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

3.2 실행공동체의 성숙도에 따른 요인별 평균 차이 분석

실행공동체의 성숙도에 관해 보다 상세한 사항을 파악함으로써 기업과 실행공동체 지원조직에게 실행공동체 운영을 위한 유용한 가이드를 제공할 수 있게 된다. 이를 위해 실행공동체와 관련하여 좀 더 세부적인 요인을 이해하기 위해 실행공동체를 성숙집단과 미성숙집단으로 나누어 집단 간 변수의 차이를 분석하였다. [표 7]은 성숙도에 따른 변수들의 통계량 및 집단 간 T-test 분석을 실시한 결과이다.

실행공동체 영향요인은 t값 -3.590, p<0.01, 개인요인은 t값 -2.624, P<0.01, 상호작용요인은 t값 -3.812, p<0.01, 지원요인은 t값 -2.871, p<0.01, 환경요인은 t값이 -2.035, p<0.05로 나타나 실행공동체의 각각의 영향요인은 미성숙집단과 성숙 집단 간 평균의 차이는 있다고 할 수 있다. 매개변수인 만족도의 t값이 -5.063, p<0.01이고, 종속변수인 학습문화 활성화의 t값이 -3.390, p<0.01이므로 각 요인별로 미성숙집단과 성숙집단 간 평균의 차이는 있다고 할 수 있다.

미성숙집단과 성숙집단 간 평균차이는 상호작용요인(-0.32), 지원요인(-0.31), 개인요인(-0.25), 환경요인(-0.20)의 순서로 크게 나타났다. 실행공동체 활동이 오래되지 못한 미성숙집단의 경우 모든 요인 측면에서 성숙집단 보다 낮은 평균점수를 보여 전체적인 실행공동체 활동에 대한 만족도나 활성화가 성숙집단에 비해 낮을 수 밖에 없다는 기존 가정을 그대로 보여주었다. 그러나 미성숙집단과 성숙집단 모두 상호작용요인, 환경요인, 개인요인, 지원요인의 순으로 영향도를 평가함으로써 특별히 요인별 집단 차이를 나타내지 않았다. 결과적으로 실행공동체 활동에 있어 멤버간의 상호작용이 가장 중요한 변수로 작용할 수 있음을 확실히 보여주고 있으며, 결국 환경이나 지원적 요인보다 실행 공동체 활동의 상호 작용성이 활발하게 이루어질 수 있도록 관리 또는 지원하는 것이 기업 내 연구개발 집단들의 실행공동체를 성공적으로 이끄는데 무엇보다 중요할 수 있음을 보여준다.

V. 결 론

1. 요약과 시사점

본 연구에서는 연구개발 인력들에 있어서 실행공동체의 개인요인, 상호작용요인, 지원요인, 환경요인이 실행공동체의 만족도에 미치는 영향과 만족도가 학습문화 활성화에 미치는 영향 관계를 알아보았다. 특히 실행공동체를 성숙집단과 미성숙집단으로 구분하고 요인별 차이가 있는지를 비교분석을 실시하였다.

분석결과 개인요인, 상호작용요인, 지원요인은 실행공동체 만족도에 영향을 주지만, 환경요인은 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 또한 실행공동체 만족도는

표 7. 성숙집단과 미성숙집단의 통계량 및 독립표본 T-test 결과

변수	집단	N	평균	표준편차	t	평균차이
실행공동체 영향요인	미성숙집단	152	3.43	0.67	-3.590***	-0.28
	성숙집단	119	3.71	0.60		
개인요인	미성숙집단	152	3.21	0.76	-2.624***	-0.25
	성숙집단	119	3.47	0.81		
상호작용요인	미성숙집단	152	3.79	0.79	-3.812***	-0.32
	성숙집단	119	4.11	0.61		
지원요인	미성숙집단	152	3.12	0.90	-2.871***	-0.31
	성숙집단	119	3.43	0.85		
환경요인	미성숙집단	152	3.56	0.78	-2.035**	-0.20
	성숙집단	119	3.76	0.80		
실행공동체 만족도	미성숙집단	152	3.43	1.00	-5.063***	-0.56
	성숙집단	119	3.99	0.83		
학습문화 활성화	미성숙집단	152	3.68	0.85	-3.390***	-0.32
	성숙집단	119	4.00	0.71		

주) * p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

학습문화 활성화에 영향을 주며, 실행공동체 영향요인과 학습문화 활성화 간의 관계를 매개함으로써 실행공동체 활동의 만족도가 형성될 때 학습문화 활성화로 이어질 수 있음을 증명했다. 전체 집단에서 평균이 가장 높은 요인은 상호작용 요인이었으며, 상대적으로 개인요인과 지원요인의 중요도는 낮았다. 이러한 결과는 성숙집단과 미성숙집단의 집단 구분에서 특별한 차이를 나타내지 않았다. 집단 차이 분석 결과에서는 요인별 차이보다는 미성숙집단이 성숙집단보다 모든 요인 면에서 낮은 결과를 보여 결국 실행공동체 활동의 경우 성숙도가 높아질수록 영향요인의 영향도도 커지고, 만족도나 활성화가 증가한다는 사실을 알 수 있었다.

결과적으로 본 연구의 학문적 의의는 두가지 측면에서 강조될 수 있다. 우선 실행공동체에 대한 기존연구 중 성숙도와 관련한 연구는 동기와 지식공유 활동 간 개인 참여기간의 조절효과에 관한 연구로서 개인적 차원의 활동 참여 성숙도에 대한 연구[22], 기업단위의 실행공동체 운영 수준을 성숙단계를 구분하여 비교한 연구[3]로서 개인과 기업에 초점이 맞추어 진행하였지만, 본 연구는 실행공동체의 실제 주체인 공동체 집단을 대상으로 만족도와 활성화에 직접적인 영향을 미치는 요인들을 정의하였고, 특히 실행공동체 활성화가 많이 이루어지는 연구개발군을 대상으로 실행공동체의 영향요인과 만족도 및 활성화에 대한 관계성을 밝혔다는 측면에서 학문적 의의를 찾을 수 있겠다. 더욱이 실행공동체 집단의 성숙도에 대한 접근을 시도하여 성숙집단과 미성숙집단간의 요인별 차이점을 비교 분석함으로써 실형공동체 집단의 보다 발전적인 연구 방향에 대한 시간과 지속가능성에 대한 관점을 제시하였다.

또한 본 연구를 기반으로 연구개발 인력의 실행공동체를 활성화하기 위해서는 실무적으로 다음과 같은 점을 생각해 볼 수 있다. 첫째, 연구개발 직군의 실행공동체를 활성화하기 위해서는 실행공동체 영향요인을 종합적으로 고려하여야 한다. 실행공동체 영향요인 중 멤버 간 신뢰와 친숙한 관계 등 상호작용요인의 영향력이 가장 크게 나타났다. 실행공동체 내 상호작용성은 실행공동체의 리더와 멤버간의 관계나 노력에 의해 단시간에 형성될 수도 있지만, 시간이 지나도 상호작용성이 형성되지 않거나 줄어들 수 있다.

신뢰와 친밀감 등 상호작용성이 높은 실행공동체는 오프라인 활동을 주기적으로 실시하고 있으므로 실행공동체를 지원하는 조직은 실행공동체의 자발성을 훼손하지 않으면서도 오프라인 활동을 촉진시켜 상호작용성이 높아질 수 있도록 지원할 필요가 있다. 또한, 개인요인과 지원요인 역시 유의한 영향요인이므로 개인의 동기가 지속될 수 있도록 조직과 리더의 관심과 지원이 표명될 수 있도록 해야 하며, 실행공동체의 활동에 대한 평가와 보상 등 외재적 보상과 아울러 인정과 칭찬 등의 내재적 보상을 함께 고려해야 한다.

둘째, 실행공동체의 성숙도를 고려하여 실행공동체 활성화 활동을 전개해야 한다. 연구 결과와 같이 연구개발 직군의 경우 성숙된 만큼 높은 만족도와 활성화를 기대할 수 있는 만큼 실행공동체의 지속화와 성숙화에 대한 고려가 필요하다. 성숙된 실행공동체에서도 개인별 참여의 기간이 다양하기 때문에 개인별 참여 시기에 따라 다른 패턴이 나타날 수 있다. 초기 1~2년 동안 전문가로서 지식을 공급하면서 왕성하게 활동을 할 수 있지만, 일정 기간이 지난 뒤 지식의 고갈이 되어 새로운 지식을 습득하는 시기로 들어가면 활동의 참여도가 낮아질 수 있다. 또한 초기 자발성을 토대로 전개된 활동이 어느 정도 개인과 실행공동체가 성숙기로 접어들게 되면 실행공동체 활동에 대한 기대하는 바가 달라질 수 있다. 활동의 성숙도에 따라서 개인과 집단의 지원 내용, 평가와 보상, 결과물의 조직적 인정 등 활동 촉진 프로그램을 변화시킬 필요가 있다.

셋째, 실행공동체의 자발성을 훼손하지 않는 범위 내에서 지원조직은 다양한 역할을 수행해야 한다. 실행공동체 구성 초기 단계에서는 리더와 멤버가 실행공동체를 어떻게 운영해야 할 지 몰라서 초기 시행착오를 많이 겪을 수 있다. 지원조직은 실행공동체 운영 매뉴얼을 만들어 제공하여 초기 정착을 지원해야 하며, 운영매뉴얼에는 운영 기준 수립 절차, 리더와 멤버의 역할, 학습 주제와 학습방식 등에 대한 기본적인 내용이 담겨야 한다.

또한 실행공동체 리더에게는 별도로 실행공동체 운영상 나타날 수 있는 예상 문제점과 갈등 관리, 과제 관

리 등에 대한 코칭을 실시할 필요가 있다. 또한, 온라인 미팅과 오프라인 미팅 활동 주기를 관찰하고, 상호작용성을 높일 수 있는 촉진 프로그램을 설계하여 제공할 필요가 있다. 실행공동체 학습결과물의 출판, 교육자원화, 아이디어의 사업화 검토 등과 연계하여 평가와 보상제도를 설계하고, 조직 내 리더들이 실행공동체 활동을 조장하고 지원하는 활동에 나설 수 있도록 하는 등 보다 다양한 관점에서 전문적인 지원조직의 역할을 수행해야 한다.

2. 연구의 한계와 향후 연구방향

본 연구는 연구개발 조직에 있어 실행공동체의 영향요인이 만족도와 학습문화 활성화에 미치는 영향에 관한 실증 연구를 시도했지만, 연구 대상 선정 및 조사방법 면에서 연구의 한계점을 가진다.

첫째, 연구개발조직의 실행공동체를 연구대상으로 했지만 표본의 수집이 L전자에 한정되어 있어 본 논문의 연구결과를 연구개발 조직 전체에 일반하기 어려운 한계를 가진다. 둘째, 실행공동체의 성숙도에 따른 요인별 평균 차이 분석을 실시하였지만, 실행공동체의 잠재(Potential), 병합(Coalescing), 성숙(Maturing), 유지(Stewardship), 전환(Transforming)의 성숙단계별 영향요인이 어떻게 바뀌는지를 확인할 필요가 있지만, 실행공동체의 성숙도를 진행단계에 따라 객관적으로 집단을 구분하는 데 한계를 가진다.

마지막으로 본 연구의 설문응답은 자기보고로 측정되었다. 이에 따라 한 사람에게서 독립변수와 종속변수를 모두 측정하였기 때문에 동일방법편의가 발생할 수 있다. 동일방법편의 발생가능성을 확인하는 가장 대표적인 방법으로 사용되는 Harman's single factor test[34]를 통해 탐색적 요인분석을 이룬 결과 고유값 1 이상의 요인이 5개 도출되었으나 제 1 요인(first factor)의 총 변량의 50.190%으로 결국 인지적 측정과 선행 연구 자료들을 비교하여 편향성을 확인하는 방법이 부족했다는 연구의 한계를 가지게 된다. 따라서 향후 연구개발에 종사하는 실행공동체 활동 대상자들의 공동체 학습활동에 대한 만족도에 영향을 미치는 보다 경험적이고 구체적인 요인으로 파악하고 세밀한 분석 방법을 선택하여 연구를 진행해야 할 것이다.

또한 이러한 연구 결과의 한계점을 바탕으로 향후 연구개발조직의 실행공동체의 활동 결과가 실제 업무 현장에서 학습전이 및 새로운 지식의 창출로 연결되는 지에 대한 연구를 수행할 수 있을 것이다. 실행공동체의 영향요인들이 시간의 흐름에 따라 만족도, 학습문화 활성화 등 실행공동체의 성과변수에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 종단적 연구가 진행될 수 있겠다.

참 고 문 헌

[1] E. Wenger, R. McDermott, and W. M. Snyder, *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge.*, Harvard Business Press, 2002.

[2] 강수현, 이홍주, 임춘성, "융합기술 환경에서 기업성과 향상을 위한 개인역량요인 분석," 한국전자거래학회지, 제15권, 제3호, pp.183-193, 2010.

[3] 장희영, 고일상, "CoP(Community of Practice) 활동에 영향을 미치는 조직환경과 동기요인에 관한 연구: CoP 발전단계에 따른 탐색적 연구," Entrue Journal of Information Technology, 제11권, 제3호, pp.35-55, 2012.

[4] 이은철, 최문선, "국내의 실천공동체(Communities of Practice) 연구 동향 분석 및 성공 요인 분석," 한국콘텐츠학회논문지, 제15권, 제3호, pp.438-447, 2015.

[5] J. Lave and E. Wenger, *Situated learning: Legitimate peripheral participation*, Cambridge. Cambridge University Press, 1991.

[6] E. C. Wenger and W. M. Snyder, "Communities of practice: The organizational frontier," Harvard business review, Vol.78, pp.139-145, 2000.

[7] 최종인, 권상순, "미래 인적자원개발을 위한 실천공동체 : 특허청을 중심으로," 지식경영학회지, 제20권, 제4호, pp.1747-1773, 2007.

[8] A. Ardichvili, V. Page, and T. Wentling, "Motivation and Barriers to Participation In Virtual Knowledge-Sharing Communities Of Practice," Journal of knowledge management, Vol.7, No.1, pp.64-77, 2003.

[9] J. Pfeffer and C. A. O'Reilly, *Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people.*, Harvard Business Press, 2000.

[10] E. H. Schein, *Organizational Culture and Leadership,* John Wiley & Sons, 2010.

[11] 이갑두, "기업의 학습복잡계에 관한 연구," 경영교육연구, 제29권, 제4호, pp.390-415, 2014.

[12] 신형재, 권용만, 김진수, 신태호, "학습조직 구축과 조직유효성과의 관계에 있어 자식공유의 조절효과 분석," 경영교육연구, 제28권, 제4호, pp.457-479, 2013.

[13] K. S. Cameron and R. E. Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, The Jossey-Bass, 2011.

[14] 정한규, 손태원, "연구개발조직의 창의적 연구환경과 효과성: 정부출연연구기관에 대한 탐색적 연구," 인사·조직연구, 제12권, pp.127-165, 2004.

[15] E. Wenger, *지식창출의 사회생태학 실천공동체,* (주)학지사, 2007.

[16] 유선주, 최은수, "교사의 학습 몰입 변인 간의 구조적 관계," Andragogy Today, 제16권, 제2호, pp.147-173, 2013.

[17] R. Agarwal and E. Karahanna, "Time flies when you're having fun: Cognitive absorption and beliefs about information technology usage," MIS quarterly, Vol.24, No.4, pp.665-694, 2000.

[18] 김인학, 고준, "CoP(Community of Practice) 에서 동기특성, 활동특성, 인구통계특성이 지식공유 활동에 미치는 영향," Entrue Journal of Information Technology, 제10권, 제2호, pp.133-147, 2011.

[19] E. A. Locke, "The nature and causes of job satisfaction," Handbook of industrial and organizational psychology, Vol.1, pp.1297-1343, 1976.

[20] 신유근, *조직행위론*, 서울: 다산출판사, 1994.

[21] 이종훈, 김성환, "학습공동체 교수자의 조직학습 구축과 성인학습자의 학습참여동기, 학습만족도 간의 구조적 관계," Andragogy Today, Vol.17, No.4, pp.231-251, 2014.

[22] 김인학, 이지현, 고준, 김희웅, "CoP(Community of Practice)의 지식공유활동에 영향을 미치는 요인 : CoP 참여기간의 조절효과," POSRI 경영경제연구, 제10권, 제1호, pp.23-38, 2010.

[23] 김나영, 강정은, "여성 평생교육참가자의 참여동기, 기관의 지원, 만족도, 학습성과 간의 관계 규명," 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제12호, pp.958-968, 2011.

[24] 박경수, 오승원, "온라인 실행공동체에서의 지식공유에 관한 연구 : 관계적 특성을 중심으로," 한국IT서비스학회지, 제13권, 제1호, pp.103-124, 2014.

[25] 고윤정, 강주선, 김종기, 고일상, "지식공유활동 및 커뮤니티 활성화에 미치는 영향요인과 자발적 지식제공의지의 조절효과에 관한 연구 : 전문, 비전문 지식커뮤니티를 중심으로," 경영학연구, 제43권, 제6호, pp.2175-2199, 2014.

[26] 임숙경, 조용하, "여성 성인학습자의 평생학습 참여성과 및 영향요인에 관한 구조모형분석," Andragogy Today, 제11권, 제4호, pp.53-76, 2008.

[27] J. S. Brown and P. Duguid, "Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation," Organization science, Vol.2, No.1, pp.40-58, 1991.

[28] R. A. Noe and N. Schmitt, "The Influence of Trainee Attitudes on Training Effectiveness?:

Test of a Model," Personnel psychology, Vol.39, pp.497-523, 1986.

[29] 이건호, 민진영, 허동철, 이준영, 이희석, "CoP 내 지식통합과 CoP 성과 연구: 사회적 자본과 CoP 구성 다양성을 기반으로," 지식경영연구, 제15권, 제2호, pp.129-145, 2014.

[30] 이홍재, 박성종, 한수영, "개인동기 및 조직후원 요인이 CoP 참여와 성과에 미치는 영향," 경영교육연구, 제28권, 제5호, pp.383-403, 2013.

[31] J. E. Dutton and J. M. Dukerich, "Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation," Academy of management journal, Vol.34, No.3, pp.517-554, 1991.

[32] R. McDermott, "Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management," Knowledge and communities, Vol.41, No.4, pp.21-35, 2000.

[33] 류성렬, 구철모, 서우종, "실행공동체와 조직의 지식교환에 대한 실증연구 : 조직지원, 신뢰, 정보시스템을 중심으로," 대한경영학회지, 제22권, 제1호, pp.99-128, 2009.

[34] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, J. Y. Lee, and N. P. Podsakoff, "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies," Journal of Applied Psychology, Vol.88, No.5, pp.879-903, 2003.

[35] J. C. Nunnally and I. H. Bernstein, *Psychometric Theory,* New York: McGRAW-HILL, 1967.

[36] 이영은, 기영화, "서울시 지방자치단체 학습동아리 참여공무원의 집단효능감이 학습만족도에 미치는 영향," 평생교육.HRD연구, 제6권, 제4호, pp.23-42, 2010.

[37] 이기환, *평생교육학습자의 참여동기와 만족도: 관공서의 평생교육을 중심으로,* 대구대학교 대학원, 박사학위논문, 2003.

[38] 윤태인, *학습전이풍토가 공식적 무형식학습 만족도를 매개로 학습전이에 미치는 영향,* 연세대학교, 석사학위논문, 2012.

[39] I. Nonaka and H. Takeuchi, *The knowledge-creating company : how Japanese companies create the dynamics of innovation,* New York : Oxford University Press, 1995.

[40] 방유성, 이명성, "성공적 지식경영을 위한 CoP 운영전략 : S사의 지식경영구축 사례를 중심으로," 지식경영연구, 제1권, 제1호, pp.127-137, 2000.

[41] 최종진, 정남호, 조용말, "창의적 학습동아리 활동을 통한 차세대 지식경영 구현사례 : 포스코," 지식경영연구, 제9권, 제1호, pp.147-161, 2008.

[42] 김영순, *실행공동체의 특성이 학습효과에 미치는 영향 - 학습효과의 조직성과에 대한 매개효과를 중심으로 -,* 성균관대학교, 석사학위논문, p.106, 2005.

[43] 정의상, *실행공동체(CoP) 활성화 요인이 지식학습 효과성에 미치는 영향,* 경북대학교, 석사학위논문, p.63, 2005.

[44] 박문수, 문형구, "집단간 지식공유의 영향요인에 관한 연구," 지식경영연구, 제5권, 제2호, pp.1-23, 2004.

[45] 이정은, 김진모, "실행공동체의 구조적 요인과 개인 및 조직성과의 관계," 직업교육연구, 제27권, 제3호, pp.1-23, 2008.

저 자 소 개

오 성 호(Sungho Oh) 정회원

- 1994년 2월 : 부산대학교 산업공학과(공학사)
- 2007년 9월 : Thunderbird 경영학(석사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 서울과학종합대학원대학교 경영학 박사과정

<관심분야> : 인사, 연수, 조직변화관리

김 보 영(Bo-Young Kim) 정회원

- 2002년 2월 : 이화여자대학교 정보디자인학과(석사)
- 2008년 8월 : Brunel University 디자인경영(박사)
- 2008년 11월 ~ 현재 : 서울과학종합대학원대학교 교수

<관심분야> : 마케팅전략, 브랜드경영, 디자인마케팅