

# Newsletter

Research Institute for HRD Policy, Korea University

고려대학교 HRD정책연구소

Vol. 22, Nov., 2025

서울시 성북구 안암로 145 고려대학교 사범대학 본관 214, 218호 HRD정책연구소 <http://kuhrd.korea.ac.kr> Tel: 02)3290-5213 E-mail: [kuhrd@korea.ac.kr](mailto:kuhrd@korea.ac.kr)

## 칼럼

### HRDQ 게재를 위한 열 가지 제언

HRDQ(Human Resource Development Quarterly)는 2024년 SSCI 영향력 지수 3.8을 기록한 HRD 분야 대표 저널입니다. 지난 2022년부터 HRDQ의 부편집장(Associate Editor)으로 활동하며 수많은 논문을 검토하고 전 세계 연구자들과 교류할 기회를 가질 수 있었습니다. 올해 7월 임기를 마치며, HRDQ를 포함한 국제 SSCI 저널 게재를 준비하시는 한국의 신진 HRD 연구자분들께 조금이나마 도움이 될 만한 제언을 공유하고자 합니다. 다만 이는 HRDQ의 공식 입장이 아닌, 제 개인적 경험에 기반한 것임을 미리 밝힙니다.



권기범 교수  
(East Texas A&M 대학)

#### 1. HRDQ는 연구 다양성을 지향합니다.

HRDQ는 인적자원개발(HRD) 분야에만 국한되지 않고, 인적자원관리(HRM) 제도 및 실행, 조직심리학의 측정과 평가 등 HR 전반의 연구를 포괄합니다. 연구 방법론 측면에서도 정량, 정성, 혼합 연구는 물론 문헌연구까지 폭넓게 수용하며, 특정 국가나 산업, 직업군에 대한 제약도 없습니다.

한국에서 HRDQ를 타겟으로 하신다면 무엇보다 한국의 글로벌 기업 맥락에서 수행된 연구가 주목받을 가능성이 큼니다. 다만, HRDQ의 편집위원회는 전 세계 다양한 분야의 전문가들로 구성되어 있어, 개별 편집자와 심사자의 판단에 따라 게재 여부가 달라질 수 있어 심사 전까지는 그 결과를 예측하기 어렵습니다. 결론은 단순합니다. “일단 도전해보라.”

#### 2. HRDQ 게재 여부는 '독창성'이 결정합니다.

HRDQ 게재의 결정적 기준은 연구의 독창성입니다. 분기별 발간이라는 한정된 지면 속에서 전 세계에서 투고

된 논문들 중에서 살아남으려면 “이 연구가 무엇이 새롭고 특별한가?”라는 질문에 명확히 답해야 합니다.

독창성은 기존 연구의 흐름과 다른 과학적 근거를 기반으로 통념을 흔드는 counterintuitive한 결과를 제시하는 것을 의미합니다. 이러한 연구 결과는 HRDQ 독자의 호기심을 자극하고, 기존 학계의 논의 방향을 전환하는 힘을 갖습니다. 반대로, 단순히 기존 연구 결과를 반복·확인하는 confirmative한 연구는 편집자의 흥미를 끌기 어렵습니다.

특히 주의할 점은 이미 주류 연구 분야에서 결론이 난 case-closed 주제를 반복하지 않는 것입니다. 십수년 전 논문을 근거로 research gap을 도출하면 독창성이 떨어질 뿐 아니라, 이미 폐기된 논의를 되풀이할 위험이 있습니다. 따라서 최근 3년 내 출간된 논문들을 면밀히 검토하여, 지금 학계에서 어떤 대화가 진행되고 있는지 파악하는 것이 중요합니다. 만약 원고 완성 시점에서 최신 연구를 형식적으로 참고문헌에 끼워 넣어야 하거나, 심사 과정에서 최신 논문 인용 부족을 지적받는다면, 이는 연구 설계 단계에서부터 문제가 있었다는 신호입니다.

### 3. 이전 연구가 없다면 중요하지 않은 주제일지도 모릅니다.

흥미로운 research gap을 발견하는 것은 연구 독창성을 드러내는 첫 단계이며, 이는 철저한 문헌 분석을 통해 가능합니다. 그러나 흔히 범하는 오류의 하나는 단순히 “이전 연구가 없다”는 이유만으로 research gap을 정당화하는 것입니다. 물론 이는 지금까지 모든 연구자가 간과한 중요한 공백일 수도 있지만, 그 주제가 학술적으로 중요하지 않아 연구되지 않았을 가능성이 더 큼니다. 따라서, 이전 연구가 없어서 “Little is known about...” 식의 서론 전개는 편집자에게 연구 필요성을 설득하기 어렵습니다. 연구자는 해당 research gap이 학계의 기존 합의나 집단적 이해에 어떤 중대한 결함을 초래했는지를 명확히 드러내고, 왜 이에 대한 체계적 탐구가 필요한지를 논리적으로 입증해야 합니다.

### 4. Theoretical framework는 연구의 두뇌입니다.

연구의 독창성을 가장 극명하게 드러낼 수 있는 지점은 서론 마지막 부분과 문헌연구 초반부의 연결 부분입니다. 연구자는 서론에서 제시한 연구 문제를 theoretical framework와 유기적으로 결합하고, 이를 기반으로 가설을 개발하는 일련의 과정을 하나의 line of sight로 제시해야 합니다. 하지만 실제로는 연구 전체를 가이드하며 두뇌 역할을 해야 하는 theoretical framework가 마네킹 위에 씌워진 모자처럼 대충 얹혀 있는 경우가 많습니다. 문헌연구 초반에 잠시 등장했다가 이후 논의에서 사라지거나, 전체 연구의 흐름과 부조화를 이루는 문제가 자주 나타납니다. Theoretical framework는 연구자가 문제를 바라보는 관점을 명확히 드러내고, 가설 개발의 논리적 일관성을 유지하며, 결과 해석과 이론적 기여를 규명하는 전 과정에 걸쳐 일관되게 작동해야 합니다.

### 5. 통계 분석의 화려함보다 연구 설계의 정합성이 중요합니다.

고급 통계 모델을 사용한 것이 독창적인 연구를 의미하지는 않습니다. HRDQ의 편집자와 심사자는 이러한 차

이를 충분히 구분할 수 있습니다. HRDQ에 제출되는 한국 학계의 논문들은 전통적으로 구조방정식 모형을 많이 활용하며, 최근에는 Serial mediation, Moderated mediation, Mediated moderation, Latent profile analysis 같은 분석도 자주 등장합니다. 그러나 중요한 것은 통계 분석의 화려함이 아닌, 연구 문제를 가장 설득력 있게 탐구할 수 있도록 연구 설계, 통계 분석, 결과 해석이 유기적으로 정합성을 이루는 것입니다. 예를 들어, 매개·조절 변수를 다수 포함한 복잡한 구조 관계를 설정하더라도 변수 간의 인과적 추론을 명확히 규명하지 못한다면, 핵심 변수만을 포함한 간명한 회귀 분석만 못합니다. 결국 연구 방법론의 적절성은 연구 질문과 설계의 정합성에 달려 있습니다.

## 6. 측정 도구 선택은 원래 중요하지만, 실제로도 정말 중요합니다.

정량 연구를 준비하고 있다면 측정 도구의 선택에 각별히 신중해야 합니다. HRDQ는 심리학적 전통 위에서 성장한 저널이기에 방법론적 엄밀성을 철저히 점검합니다. 그러나 실제 투고 논문들에서는 측정 도구의 선정이 허술한 경우가 적지 않습니다. 출처가 불분명하고 타당화가 충분히 이루어지지 않은 도구, 또는 측정하고자 하는 개념과의 연계성이 약하거나, 심지어 전혀 다른 개념을 측정하는 도구가 사용되기도 합니다. 만약 연구의 독창성이 높다면, 통계 분석상의 문제점들은 심사 과정에서의 수정 제안을 통해 보완될 수도 있습니다. 하지만 측정 도구 오류는 사후 수정이 불가능하기 때문에 desk rejection으로 직결됩니다. 따라서 연구 초기 단계에서부터 신뢰도와 타당도가 검증된 측정 도구를 선택하는 것은 HRDQ 게재의 선결 조건입니다.

## 7. 양질의 실무 함의는 현장에서 나옵니다.

HRD는 실용 학문입니다. 연구자는 연구 결과가 실제 현업에서 어떻게 기여할 수 있는지를 구체적으로 제시해야 합니다. 현실과의 접점이 없는 연구는 공허하게 들릴 수밖에 없습니다. 예를 들어, “코칭 리더십이 선행요인이다”는 결과에서 “코칭을 많이 해야 한다”는 함의는 지나치게 피상적입니다. 연구자는 연구 결과가 어떻게 코칭 프로그램 개발의 근거로 활용될 수 있는지, 특정 코칭 기법이 어떤 학문적 토대 위에서 있는지 등 실무자가 현업에서 실행 가능한 적용 방안으로 전환할 수 있는 과학적 근거를 제공해야 합니다. 양질의 실무 함의를 도출하는 가장 효과적인 방법은 현업의 담당자와 연구 결과를 직접 논의해 보는 것이며, 이를 통해 그동안 간과했던 보다 실질적인 실무 함의를 발견할 수도 있습니다.

## 8. 거절 사유의 이면: 진짜 문제는 따로 있습니다.

편집자는 rejection letter에서 “종단 연구가 아니라 인과관계 입증 어렵다”거나 “특정 통계 지표가 기준에 미달한다”는 식의 방법론적 한계를 지적하는 경우가 많습니다. 그러나 실제로 가장 중요한 거절 사유는 연구의 독창성 부족, 즉 “이미 충분히 연구된 주제”이거나 “새로운 지식 기여도가 낮다”는 판단 때문입니다. 다만 객관

적이고 설득력 있는 근거를 제시하기 위해, 표면적으로는 방법론적 한계를 앞세우는 경우가 많습니다. 이 때문에 “HRDQ는 종단 연구만 받아준다” 혹은 “통계 지표만 완벽하면 게재된다”는 오해가 생깁니다. 하지만 거듭 강조 하건대, 게재 여부를 좌우하는 본질은 연구의 독창성입니다.

### 9. 거절은 과정일 뿐, 좌절은 금물입니다.

HRDQ에서 거절을 받더라도 좌절할 필요는 없습니다. 저널과 편집자마다 독창성을 평가하는 기준이 다르기 때문입니다. 심리적 계약 이론의 창시자인 데니스 루소(Denise Rousseau)는 대가가 된 이후에도 거절을 자주 경험한다고 말합니다. 저 역시 부편집장이 되기 전, HRDQ로부터 여섯 차례 거절을 받은 쓰라린 경험이 있습니다. HRDQ에서 거절당했다고 목표를 낮춰 non-SSCI 저널로 도전하기보다는, 비슷한 수준의 다른 SSCI 저널 에도 문을 두드려보는 것을 추천합니다. 조직개발 분야의 Journal of Applied Behavioral Science나 경력개발 분야의 Career Development International 등이 좋은 대안이 될 수 있습니다. 비록 많은 시간이 걸리더라도, 수준 높은 심사를 받고 이를 보완하는 과정에서 연구자는 가장 크게 성장합니다. 진정 독창적인 연구라면 결국 반드시 그 가치를 알아주는 곳이 있을 것입니다.

### 10. 영어 글쓰기의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않습니다.

영문법과 APA 스타일의 정확성뿐만 아니라, 학문적 글쓰기의 논리적 구성과 명확한 문체는 논문의 첫인상을 좌우합니다. 비영어권 저자에게 요구되는 글쓰기는 복잡하고 유려한 표현보다는 직관적으로 이해 가능한 가독성(readability)입니다. 편집자는 매년 수십 편의 원고를 검토하며 시간에 쫓기기 때문에, 가독성이 떨어지는 논문은 내용을 제대로 평가받기도 전에 불리한 위치에 놓이게 됩니다. 형식적 완성도가 내용의 독창성을 가리지 않도록 충분한 퇴고 과정을 거쳐야 합니다.

지금까지 여러 제언을 드렸지만, 이는 저 자신에게도 해당하는 과제이며 항상 직면하는 어려움이기도 합니다. 실제로 불과 며칠 전에도 다른 저널로부터 제가 제시한 제언과 동일한 지적사항과 함께 rejection letter를 받았습니다. 앞서 언급한 Dr. Rousseau같은 저명한 학자들조차 늘 같은 고민을 털어놓습니다. 그러니 여러분만의 문제가 아닙니다. You are not alone!

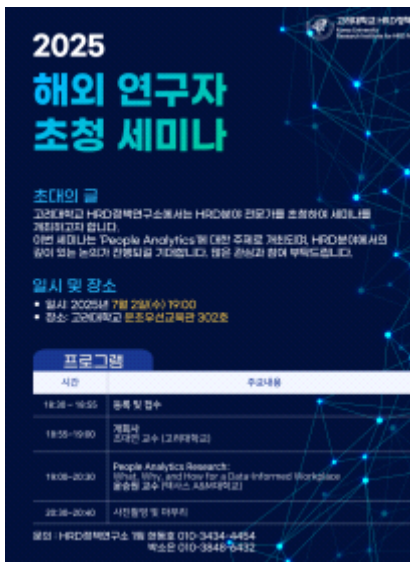
HRDQ는 학문적 다양성과 혁신을 존중하는 저널입니다. HRDQ의 편집진은 기존 논의의 패러다임을 전환할 수 있는 독창적인 연구를 오늘도 기다리고 있습니다. 연구자 한 명 한 명의 새로운 시도와 기여가 모여 HRD 연구 분야의 미래를 만들어갑니다. 부디 주저마시고, 한국 연구자들의 독창적인 연구 성과를 전 세계와 함께 나누어 주시길 바랍니다.

## 연구소 소식 및 행사

### 2025 해외 연구자 초청 세미나

- 일 시: 2025.07.02.(수) 19:00~20:30
- 장 소: 고려대학교 운초우선교육관 302호
- 강연자: 윤승원(텍사스 A&M 대학교 교수)

고려대학교 HRD정책연구소는 2025년 7월 2일, 해외 우수 연구자를 초청하여 세미나를 개최하였다. 이번 세미나는 「People Analytics Research: What, Why, and How for a Data-Informed Workplace」를 주제로, 윤승원 교수가 발표를 맡아 진행하였다. 윤승원 교수는 AI 트렌드를 통해 People Analytics가 오늘날의 인력 및 조직 문제를 해결할 수 있는 강력한 프레임워크로 부상하고 있음을 소개하며 청중의 흥미를 유도하였다. 이어 People Analytics의 정의, 필요성, 적용방법 등을 주요 사례 및 실제 프로젝트 적용 사례를 통해 소개하며, 활용 방안과 향후 협력 가능성에 대한 논의로 세미나를 마무리하였다. 이번 세미나는 People Analytics의 실질적 적용 가능성을 확인하고, 산학 협력의 새로운 방향을 모색하는 뜻깊은 시간이 되었다.



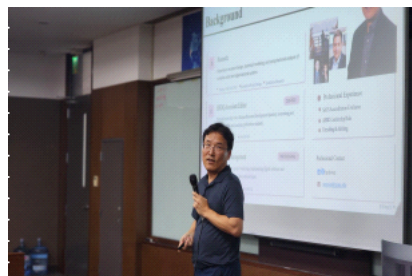
**2025 해외 연구자 초청 세미나**

**초대의 글**  
고려대학교 HRD정책연구소에서는 HRD분야 전문가를 초청하여 세미나를 개최하고자 합니다. 이번 세미나는 People Analytics에 대한 주제로 개최되며, HRD분야에서의 중요성이 인정되고 있습니다. 많은 관심과 참여 부탁드립니다.

**일시 및 장소**  
• 일시: 2025년 7월 2일(수) 19:00  
• 장소: 고려대학교 운초우선교육관 302호

시간	주요내용
18:30 ~ 19:00	등록 및 접수
19:00 ~ 19:30	개회식 조대현 교수 (고려대학교)
19:30 ~ 20:30	People Analytics Research: What, Why, and How for a Data-Informed Workplace 윤승원 교수 (텍사스 A&M대학교)
20:30 ~ 20:40	사전촬영 및 마무리

문의: HRD정책연구소 1층 | ☎ 02-3434-4454  
팩스: 010-3848-9432



[홍보 포스터]

[현장 스케치]



## HRD정책연구소 2025년 2차 콜로키움

- 일 시: 2025.08.22.(금) 18:00~21:00
- 장 소: 어반클래식
- 발표자: 성세실리아(고려대학교), 김가윤(고려대학교), 박혜민(고려대학교), 조주현(고려대학교), 조대연(고려대학교 교수)

고려대학교 HRD정책연구소는 2025년 8월 22일, 2025년도 2차 콜로키움을 성공적으로 개최하였다. 이번 콜로키움은 성세실리아 박사의 「참여적 리더십 측정도구 개발」 발표를 시작으로, 김가윤 석사의 「대기업 사무직 신입사원의 자기지향적 완벽주의 성향과 업무몰입 관계에서 자기효능감과 그릿의 이중매개효과」, 박혜민 석사의 「실패를 통한 학습과 팀 효과성의 관계에서 심리적 안전감의 매개효과와 과업갈등의 조절된 매개효과」, 조주현 석사의 「제조업 중소기업의 정보다양성, 가치다양성이 혁신성과에 미치는 영향」 발표가 이어졌다. 마지막 순서로는 HRD정책연구소 조대연 소장의 연구윤리 강연이 진행되었으며, 연구자로서 갖추어야 할 윤리의식과 책임을 바탕으로 올바른 연구문화 정착의 중요성을 성찰하는 시간이 되었다. 이번 콜로키움은 다양한 연구 주제를 통해 HRD의 이론과 실천을 폭넓게 조망하고, 윤리적 연구문화의 중요성을 되새기는 의미있는 시간이었다.

**콜로키움 일정표**

• 일시 : 2025. 08. 22, 18:00~21:00  
• 장소 : 어반클래식 홀대오홀

구분	내용	인원
개회식 (18:00~18:15)	조대연 교수(고려대학교) 시작: 서용호 교수(세한대학교)	
Session 1 (18:15~19:15)	참여적 리더십 측정도구 개발 - 성세실리아 대기업 사무직 신입사원의 자기지향적 완벽주의 성향과 업무몰입의 관계에서 자기효능감과 그릿의 이중매개효과 - 김가윤 실패를 통한 학습과 팀 효과성의 관계에서 심리적 안전감의 매개효과와 과업갈등의 조절된 매개효과 - 박혜민 제조업 중소기업의 정보다양성, 가치다양성이 혁신성과에 미치는 영향 - 조주현	1 27 35 39
휴식 (19:15~19:30)	커피타임	
Session 2 (19:30~20:25)	〈연구 브로콜리〉 주관적 규범, 학습에서의 자기주도성과 진로지향 적행태의 구조적 관계 - 박수현 연구윤리 조대연 교수(고려대학교/HRD정책연구소 책임연구원)	45 57
폐회식 (20:25~20:30)	조대연 교수(고려대학교)	



[자료집]

[현장 스케치]

## 국내 평생교육 전문가 초청 세미나

- 일 시: 2025.10.29.(수) 19:30~21:00
- 장 소: 고려대학교 운초우선교육관 102호
- 강연자: 김우철(한국기술교육대학교 교수), 조대연(고려대학교 HRD정책연구소 소장)

2025년 10월 29일, 고려대학교 운초우선교육관에서 국내 평생교육 전문가 초청 세미나가 개최되었다. 본 세미나는 한국기술교육대학교 김우철 교수를 초청하여 「구조방정식의 이해와 활용」을 주제로 학위논문 및 연구논문 작성을 위한 연구방법에 대한 내용으로 구성되었다. 논문의 개념, 논문 작성시 고려해야 할 사항을 설명하며 참석자의 흥미를 유발하고 구조방정식 관련 14가지의 질문을 던지며 세미나가 시작되었다. 세미나는 14가지 질문에 대한 답변 형식으로 진행되며 강연자와 참석자의 상호 소통 중심으로 진행되었다. 이번 세미나는 구조방정식의 트렌드한 방법을 공유한 뜻깊은 자리로, 참석자들에게 구조방정식에 대한 깊이있는 이해를 제고할 수 있는 의미 있는 시간이 되었다.

### 국내 평생교육 전문가 초청 세미나

#### 구조방정식의 이해와 활용

**초대인사**  
고려대학교 HRD정책연구소에서는 매년 국내의 평생교육 및 HRD 분야의 최고 전문가를 모시고 세미나를 개최하고 있습니다. 이번 국내 평생교육 전문가 초청 세미나는 한국기술교육대학교 김우철 교수님을 초청하여 학위논문 및 연구논문 작성을 위한 세미나를 진행하고자 합니다. 자세한 사항은 아래 내용을 참고해 주시기 바랍니다.

**일정 안내**

- 일시: 2025년 10월 29일(수) 19:30~21:00
- 장소: 고려대학교 운초우선교육관 102호


시간	주요내용
19:00~19:30	환송 및 등록
19:30~19:35	개회식: 조대연 (고려대학교 HRD정책연구소 소장)
19:35~20:55	구조방정식의 이해와 활용: 김우철 (한국기술교육대학교 교수)
20:55~21:00	폐회 및 사진촬영

**사전등록 안내**

- 사전등록기간: 2025년 10월 27일(월) 자정까지
- 사전등록링크: <https://buly.kr/jc9mPb>

**사전등록 및 세미나 관련 문의**

- 고려대학교 HRD 정책연구소 후원인 연구교수 (yiju@korea.ac.kr)
- 고려대학교 HRD 정책연구소 김지영 연구보조원 (jyjang@korea.ac.kr)
- 고려대학교 HRD 정책연구소 손영진 연구보조원 (mjson@korea.ac.kr)



고려대학교 HRD정책연구소  
Research Institute for HRD Policy, Korea University

[홍보 포스터]



[현장 스케치]

## 2025년 (사)한국인력개발학회 추계학술대회

- 일 시: 2025.11.21.(금) 13:00~18:00
- 장 소: 운초우선교육관
- 발표자: 조대연(고려대학교 교수), 현영섭(경북대학교 교수), 손명진(고려대학교),  
김지량(고려대학교)

2025년 11월 21일, 고려대학교 운초우선교육관에서 고려대학교 HRD정책연구소와 (사)한국인력개발학회의 공동 주최로 2025년 (사)한국인력개발학회 추계학술대회가 개최되었다. 학술대회는 국토교통부 국토교통인재개발원 김은경 원장의 「AX시대, 핵심은 ‘사람’이다.」 기조강연으로 시작되었다. 이후, 각 트랙별 발표가 이어졌다. [트랙1] AI와 HRD혁신, [트랙2] AI와 경력개발, [트랙3] AI와 리더십, [트랙4] AI와 조직문화, [트랙5] AI와 HRD 정책, [트랙6] AI와 교육훈련, [트랙7] AI와 현장우수사례로 AI와 HRD 관련된 주제로 7개의 트랙이 구성되었다. HRD정책연구소 공동 연구원인 현영섭 교수는 「인간과 AI 협업에 대한 연구 동향 분석」, 손명진, 김지량 연구원은 「HRD 추진 과정에서의 어려움에 대한 조직 인식 유형화: 잠재 프로파일 분석(LPA)을 중심으로」 주제로 발표를 진행했다. 트랙 마무리 후 좌장인 가톨릭대 이진 교수를 중심으로 인천대 김태성 교수, 국립한국교통대 김인숙 교수, COEX 인재개발 조현철 박사, KT 김진영 박사의 종합토론이 이어졌다. 이번 학술대회는 다양한 분야의 HRD 관계자가 참여하며 산·학·연 교류의 장이 되었고, with AI 시대에 HRD가 나아가야 할 방향에 대해 다시 한 번 생각해보는 의미있는 시간이 되었다.



[홍보 포스터]





[현장 스케치]

## 연구소 발간물 안내

고려대학교 HRD정책연구소는 2024년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 3편의 기본과제 보고서를 발간하였다. 기본과제 「국내와 해외 MOOC 운영 현황 및 K-MOOC 발전 방안」은 국내 대학이 시행하고 있는 자체 MOOC와 해외 MOOC 운영 문헌 조사 및 설문 조사를 통해 현황을 파악하였다. 이에 더해 전문가 협의회를 통해 대학에서 성인학습자의 고등평생교육을 위한 MOOC활용 방안, 해외에서 K-MOOC 활용 확대 방안, K-MOOC를 활용한 마이크로크레덴셜 운영 방향 관련 시사점을 도출하여 고등교육과 평생교육에서 K-MOOC의 발전 방안과 평생교육 정책 방향을 제시하였다. 「싱가포르 SkillsFuture 정책 사례를 통해 살펴본 우리나라 평생교육 진흥정책에 대한 시사점 연구」는 싱가포르의 SkillsFuture 정책 사례를 정책 등장 배경 및 환경, 정책 목표, 정책 주체와 대상, 정책 사업 및 운영 현황, 정책 성과와 한계의 5개 항목을 분석 준거로 삼아 종합적 사례 분석을 실시하였다. 분석 내용을 토대로 우리나라 평생직업교육정책의 개선 및 활성화를 위한 정책적 시사점을 제시하였다. 「대학 내 성인학습자 진입 유도를 위한 교육기관정보공개법 시행령 개정 수요 및 대학정보공시 지침 개선방안 기초 연구」는 대학정보공시 운영 현황분석을 통해 대학의 정보공시 현황과 문제점을 파악하였다. 또한, 교육기관정보공개법(시행령) 법령 분석, 성인학습자 전담 학위과정 관련 정보공시에 대한 의견 수렴, 성인학습자 전담 학위과정 관련 공시항목에 대한 전문가 자문회의 및 델파이 조사 등을 통해 대학 평생교육체제 지원사업에 참여하고 있는 교육관련기관의 정보공개에 관한 특례법 시행령 개정 및 대학정보공시 지침 개정에 대한 중장기적 방향을 도출하여 시사점을 제공하였다.

더불어 정책이슈페이퍼 12호인 ‘읍·면·동 평생학습센터를 통한 생활권 주민거버넌스 구축(양변찬, 공주대학교)’을 발간하였다. 고려대학교 HRD정책연구소는 앞으로도 HRD의 이론과 실천을 연결하는 지식 플랫폼으로서의 역할을 강화하며, 주요 이슈를 선제적으로 발굴하고 실질적인 통찰 및 정책적 제언을 제공할 예정이다.

## 휴먼웨어연구 안내

휴먼웨어연구 8권 2호가 2025년 8월 31일 발간되었다. 8권 2호에는 ‘평생학습인플루언서 특성이 팔로워의 평생학습참여의도에 미치는 영향 : 준사회적 관계와 평생학습정보수용의 매개효과(현영섭)’, ‘중등교원양성과정의 현장 연계성 제고를 위한 교육봉사활동 개선 방향 탐색(민지훈, 이원영)’, ‘조직 구성원의 코칭리더십과 이직 의도 간의 관계에서 잡 크래프팅, 정서적 몰입의 다중 매개효과 분석(황혜미, 이나연, 김우철, 유금봉)’, ‘디지털 분야 교육훈련 가이드라인 개발 연구 : 일반고 특화훈련을 중심으로(박윤희, 임수원, 송영주, 고성민)’, ‘IT분야 겸임교수의 프로티언 경력개발 과정 탐색(박미영, 유기웅)’, ‘Exploring of a Career Crafting Indicators for Young Adults Using the Delphi Method(최유연, 김진숙, 유지은)’, ‘사립대학교구조개선에 관한 발의 법안 분석 및 논의(권형일, 조정호, 신중범)’ 총 7편의 논문이 게재되었다.

2025년 1월, 고려대학교 HRD정책연구소에서 발간하는 학술지 『휴먼웨어연구』가 KCI(한국학술지인용색인) 등재학술지로 선정되었다. 『휴먼웨어연구』는 2018년 3월 창간 이래, 6년간 연 3회(4, 8, 12월) 학술지를 발간해 왔다. 앞으로도 기존과 동일하게 발간될 예정이며, 평생교육 및 HRD 분야의 우수한 연구 성과를 공유하여 학술적 발전에 기여할 것으로 기대된다.

위 자료들은 HRD정책연구소 홈페이지(<https://kuhrd.korea.ac.kr>)에서 확인할 수 있다.

더불어 휴먼웨어연구의 편집위원장과 편집간사 2분을 새롭게 위촉하였다.



박용호 교수

인천대학교 창의인재개발학과 교수로 재직중이며 한국인력개발학회 부회장을 역임하고 있다. 2025년 9월 휴먼웨어연구의 편집위원장으로 새롭게 위촉되었다.



현동호 연구원

고려대학교 교육학과 인적자원개발 및 성인계속교육학 박사 과정으로 재학 중이며, HRD정책연구소 연구원으로 활동 중이다. 2025년 9월 휴먼웨어연구의 편집간사로 새롭게 위촉되었다.



## 연구소 신입 연구원 소개



권민성 연구원

영국에서 Business Analytics로 학사학위를 받았다. 국내로 돌아와 텍스트 마이닝, 토픽모델링, 단어 의미망 분석을 이용하여 정치학 석사를 받았다. 현재는 고려대학교 교육학과 인적자원개발 및 성인계속교육학 전공 박사과정생으로 재학 중이다. 에코비전21 자문위원, 역사와미래재단 청년위원 등으로 활동중이며 연구 관심 분야는 NHRD, 평생학습도시이다.

## 연구소 신입 운영위원 소개

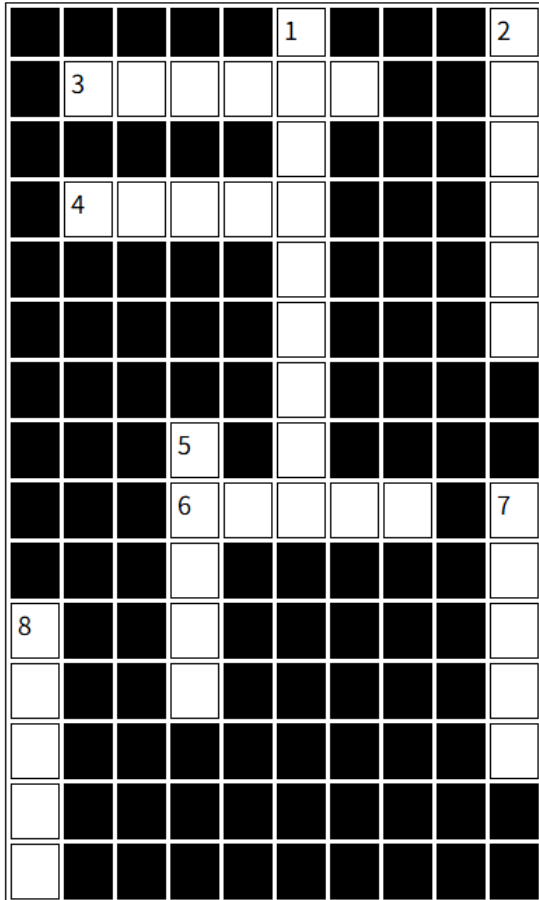
고려대학교 HRD정책연구소는 인문사회연구소 지원사업 2단계 2차년도에 들어서며, 운영위원회에 신입 운영위원 1분을 위촉했다. 연구소 운영위원은 연구소 운영과 연구과제, 그리고 예산에 대한 심의를 담당한다.



정종원 교수

울산대학교 교육학과 교수로 재직 중이며, 한국인력개발학회 부위원장을 역임하고 있다. HRD정책연구소 신입 운영위원으로 새롭게 위촉되었다.

## HRD Crossword



1. \_\_\_\_\_(LMX)은 리더와 개별 구성원 간의 상호작용에 중점을 둔 개념이다(Dansereau et al, 1975). VDL 이론을 바탕으로 리더와 구성원의 차별적 관계에 집중하고 리더의 영향력에 대한 개개인의 인식 수준이 모두 다르다는 관점에서 발전했다(강성호, 2021; 지평기, 2022).

2. \_\_\_\_\_이라는 용어를 최초로 제시한 Smith 외(1983)는 \_\_\_\_\_을 공식적인 보상이나 제재와 상관없이 자발적으로 조직에 기여하는 비공식적인 행동으로 정의하였다. 국내 연구에서 이흥정과 박희태(2022)는 직접적으로 드러나지는 않지만 구성원의 자발적인 동기와 의지에 기반하여 조직효과성 향상과 목표 달성에 기여하는 개인·조직지향의 행동이라고 하였다.

3. \_\_\_\_\_은 디지털 기술과 전략적 사고를 통해 조직의 혁신과 성과를 이끄는 리더의 역량으로, 조직의 디지털 전환을 촉진하고 디지털 환경에 대응하는 것을 목표로 리더가 일련의 디지털

자원 활용하여 조직 구성원의 태도, 감정, 행동에 영향을 미치는 능력이다(Bolden, Regan, 2016; Zhang, Zheng, 2023). 이는 조직이 디지털 수용과 변화에 효과적으로 대응하고 적응할 수 있도록 지원하는 역할을 한다(Mollah et al, 2023).

4. \_\_\_\_\_은 Homans(1961)의 교환이론과 Adams(1965)의 형평성 개념에서 출발하였으며, 구성원이 노력에 상응하는 보상을 받고 있다고 인식하는 지를 중점으로 전개되는 개념이다. Moorman(1991)은 \_\_\_\_\_을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성의 세 가지 구성요소를 기준으로 분석하였다.

5. Ryan 외(2017)는 \_\_\_\_\_이 직무환경에서 구성원의 호의적인 직무수행 태도와 행동을 이끌어내는 핵심적인 요인으로 작용한다고 밝혔으며, Bandura 와 Locke(2003) 또한 직무를 수행하는 과정에 \_\_\_\_\_이 부여되면 구성원이 스스로 목표를 설정하고 목표를 달성하기 위한 아이디어를 제안하고 적극적인 업무 수행을 통해 문제를 해결한다고 밝혔다.

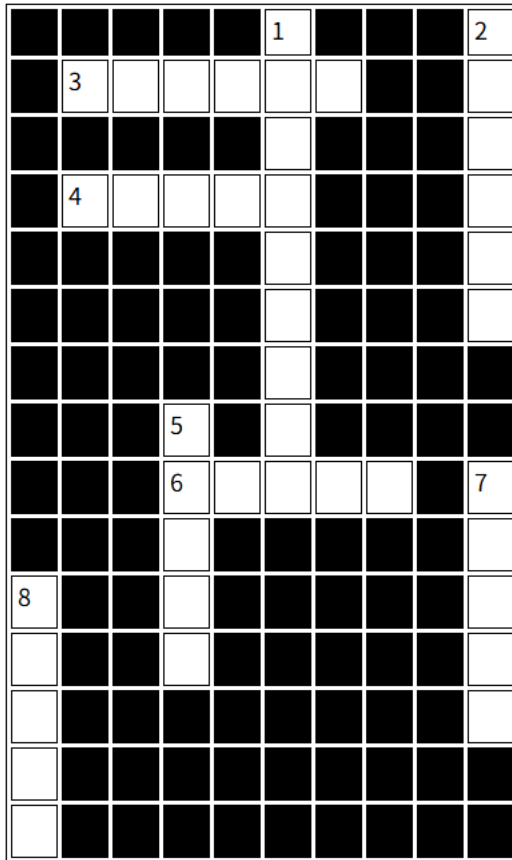
6. \_\_\_\_\_은 기존의 지리, 조직, 산업, 직업, 구조적 경계를 허물고 일부 변화를 포함하거나 새롭게 경계를 재배치하는 것을 의미한다(DeFillippi & Arthur, 1994). \_\_\_\_\_은 기존의 전통적인 경력의 대안으로서 불안정한 고용과 민감한 조직환경으로 인해 개인에게 능동적인 경력관리를 요구한다(Arthur, 1994).

7. \_\_\_\_\_(CoP)는 특정 주제에 대해 관심과 문제를 공유하고, 구성원 간의 상호작용을 통해 공동의 주제 및 목적을 가진 사람들이 정기적으로 모여 주제 영역에 대한 전문지식과 기술을 체화하고 그 결과를 상호 공유하고 실천하는 집단을 일컫는다(Wenger, 2011).

8. Ellinger 외(2003)는 \_\_\_\_\_의 구성요소로 효과적인 의사전달, 학습촉진, 피드백 제공 및 요청, 정보제공, 질문제시, 목표설정 대화, 역할연기 시연 등 7가지를 제시 하였으며, 국제코치연맹(International Coach Federation: ICF)은 미국 중심 코치 연합회로 전문코치들의 경험을 바탕으로 코치 윤리, 코칭 계약, 신뢰와 친밀감 조성, 관계형성, 적극적인 경청, 효과적이고 강력한 질문, 직접적인 의사소통, 자각과 인식, 목표수립, 실행계획 설계, 변화과정 관리 및 실행 책임 관리 등 11가지를 \_\_\_\_\_의 주요 구성요소로 설명했다.



## HRD Crossword Answer



1. \_\_\_\_\_ (LMX)은 리더와 개별 구성원 간의 상호작용에 중점을 둔 개념이다(Dansereau et al, 1975). VDL 이론을 바탕으로 리더와 구성원의 차별적 관계에 집중하고 리더의 영향력에 대한 개개인의 인식 수준이 모두 다르다는 관점에서 발전했다(강성호, 2021; 지평기, 2022). **정답: 리더구성원교환관계**

2. \_\_\_\_\_이라는 용어를 최초로 제시한 Smith 외(1983)는 \_\_\_\_\_을 공식적인 보상이나 제재와 상관없이 자발적으로 조직에 기여하는 비공식적인 행동으로 정의하였다. 국내 연구에서 이흥정과 박희태(2022)는 직접적으로 드러나지는 않지만 구성원의 자발적인 동기와 의지에 기반하여 조직효과성 향상과 목표 달성에 기여하는 개인·조직지향의 행동이라고 하였다. **정답: 조직시민행동**

3. \_\_\_\_\_은 디지털 기술과 전략적 사고를 통해 조직의 혁신과 성과를 이끄는 리더의 역량으로, 조직의 디지털 전환을 촉진하고 디지털 환경에 대응하는 것을 목표로 리더가 일련의 디지털

자원 활용하여 조직 구성원의 태도, 감정, 행동에 영향을 미치는 능력이다(Bolden, Regan, 2016; Zhang, Zheng, 2023). 이는 조직이 디지털 수용과 변화에 효과적으로 대응하고 적응할 수 있도록 지원하는 역할을 한다(Mollah et al, 2023).

**정답: 디지털리더십**

4. \_\_\_\_\_은 Homans(1961)의 교환이론과 Adams (1965)의 형평성 개념에서 출발하였으며, 구성원이 노력에 상응하는 보상을 받고 있다고 인식하는 지를 중점으로 전개되는 개념이다. Moorman(1991)은 \_\_\_\_\_을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성의 세 가지 구성요소를 기준으로 분석하였다. **정답: 조직공정성**

5. Ryan 외(2017)는 \_\_\_\_\_이 직무환경에서 구성원의 호의적인 직무수행 태도와 행동을 이끌어내는 핵심적인 요인으로 작용한다고 밝혔으며, Bandura 와 Locke(2003) 또한 직무를 수행하는 과정에 \_\_\_\_\_이 부여되면 구성원이 스스로 목표를 설정하고 목표를 달성하기 위한 아이디어를 제안하고 적극적인 업무 수행을 통해 문제를 해결한다고 밝혔다. **정답: 직무자율성**

6. \_\_\_\_\_은 기존의 지리, 조직, 산업, 직업, 구조적 경계를 허물고 일부 변화를 포함하거나 새롭게 경계를 재배치하는 것을 의미한다(DeFillippi & Arthur, 1994). \_\_\_\_\_은 기존의 전통적인 경력의 대안으로서 불안정한 고용과 민감한 조직환경으로 인해 개인에게 능동적인 경력관리를 요구한다(Arthur, 1994). **정답: 무경계경력**

7. \_\_\_\_\_(CoP)는 특정 주제에 대해 관심과 문제를 공유하고, 구성원 간의 상호작용을 통해 공동의 주제 및 목적을 가진 사람들이 정기적으로 모여 주제 영역에 대한 전문지식과 기술을 체화하고 그 결과를 상호 공유하고 실천하는 집단을 일컫는다(Wenger, 2011). **정답: 실천공동체**

8. Ellinger 외(2003)는 \_\_\_\_\_의 구성요소로 효과적인 의사전달, 학습촉진, 피드백 제공 및 요청, 정보제공, 질문제시, 목표설정 대화, 역할연기 시연 등 7가지를 제시 하였으며, 국제코치연합(International Coach Federation: ICF)은 미국 중심 코치 연합회로 전문코치들의 경험을 바탕으로 코치 윤리, 코칭 계약, 신뢰와 친밀감 조성, 관계형성, 적극적인 경청, 효과적이고 강력한 질문, 직접적인 의사소통, 자각과 인식, 목표수립, 실행계획 설계, 변화과정 관리 및 실행 책임 관리 등 11가지를 \_\_\_\_\_의 주요 구성요소로 설명했다. **정답: 코칭리더십**