

대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입의 관계

조형주* (기아자동차)

■ 요약 ■

본 연구의 목적은 대기업 제조업 사무직 근로자를 대상으로 무형식학습과 일몰입과의 관계를 알아보는 것이다. 이러한 연구목적을 달성하기 위해 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제를 설정하였다. 이를 위해 대기업 제조업 사무직의 근속기간과 일몰입은 어떠한 관계가 있는지, 근속기간을 통제 후, 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입은 어떠한 관계가 있는지 연구문제를 설정하고, 대기업 제조업 사무직 280명을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 근속기간은 일몰입과 유의한 정(+)의 관계가 있다. 둘째, 현재직장의 근속기간을 통제 후, 무형식학습과 일몰입은 유의한 정(+)의 관계가 있다. 무형식학습은 일몰입의 하위변인 명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면과제에 대한 집중, 시간감각 왜곡, 통제감, 자기목적적 경험에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 자의식의 상실과는 유의한 관계에 있지 않은 것으로 확인되었다.

[주제어] 대기업 제조업 사무직, 무형식학습, 일몰입, 근속기간

* 제1저자, 기아자동차 조형주 책임매니저, jubith@daum.net

I. 서론

4차 산업혁명으로 인한 기술 발전은 기업이 이전에 경험한 바 없었던 새로운 경영 환경을 조성하고 있다. 이러한 상황 속에서 기업들은 경영의 방향성에서 많은 변화를 요구 받고 있으며, 존속과 성패의 기로에서 살아남기 위해 조직과 개인 차원의 다양한 방안을 강구하고 있다(손정미, 2019). 특히 기업은 생존과 성장을 위해 조직 차원의 변화를 시도하는 동시에 조직에 보다 큰 성과를 창출할 수 있도록 구성원의 역량을 개발하고 동기부여 요소를 발굴하는 등 개인 차원의 방안을 마련 하는 데 노력을 기울이고 있다.

최근 기업은 조직 구성원의 동기부여를 위한 방안으로 구성원의 몰입에 초점을 맞추고, 조직몰입, 일몰입, 직무열의 등을 높이기 위한 노력을 기울이고 있다(손정미, 2019). 이는 몰입하는 구성원이 많을수록 조직의 성과가 높아지고(Harter, 2001; O'Callaghan, Campbell, & Lewis, 2013), 업무수행이나 생산성 향상 등 조직적 차원에도 긍정적인 영향을 주는 등(Llorens, Bakker, Schaufeli, & Salanova, 2006), 구성원의 몰입이 조직의 성과지표와 관련된다(Shuck & Wollard, 2010)는 연구 결과와 관계가 깊다. 이는 조직의 성공과 성과창출을 위한 방안으로 몰입에 주목 해야 하고, 이를 향상시키기 위한 HRD 차원의 접근이 필요하다는 것을 의미한다.

일몰입은 Csikszentmihalyi(1975)가 제시한 몰입(flow)이라는 개념에서 비롯되었으며, 일을 통해 경험하게 되는 긍정적인 심리상태를 말한다(박근수, 2006). 일몰입은 일에 대해 강한 일체감과 애착을 가지고 있는 조직구성원들의 동기와 관련된 개념이고(Muchinsky, 2006), 일에 몰입도가 높은 조직 구성원들은 활력과 집중력이 높으며, 생산성이 높고 조직에 협조적인 태도를 갖는다(Ruyle, Eichinger, & DeMeuse, 2009). 또한 손정미(2019)는 구성원의 성과 창출을 촉진하는 요소로 일과의 일체감을 느끼는 몰입을 담보해야 한다고 하였다. 이처럼 일에 대한 몰입은 개인의 동기부여 요소이자 성과창출 방안으로 조직의 성과로 연결될 수 있는 매우 중요한 요인임을 알 수 있다.

한편, 조직은 구성원의 역량 향상과 경쟁력을 확보하는 방안으로 일터에서 이루어지는 학습을 강조하고 있다(Manuti, Pastore, Scardigno, Giancaspro, & Morciano, 2015). 또한, 종업원들이 접하는 학습은 형식적이기보다는 형식적이지 않은 것으로 나타났는데(Dobbs, 2000; Marsick, 2006), 실제 업무현장에서 필요한 지식이나 사회화과정은 대부분 무형식학습을 통해 이루어지며(Marsick & Watkins, 1990), 업무현장에서 발생하는 학습의 63%가 무형식학습을

통해 이루어지는 것으로 밝혀졌다(Enos, Kehrhahn, & Bell, 2003).

대기업 사무직 근로자는 자신이 지닌 지식과 정보, 경험을 토대로 일을 하고, 지속적인 학습과 지식습득을 통해 새로운 가치를 창출하는 지식근로자로서(김은석, 정철영, 2011), 기술의 발달과 생산의 기계화로 다른 직종에 비해 그 중요성이 높아지고 있다(이민영, 2013). 또한, 제조업은 폭넓은 고용의 기회를 제공하는 등 경제의 일익에 기여하는 산업이자, 노동집약적 산업으로 국내에서 매우 중요한 산업이며(유성운, 2010), 이정금과 손승남(2015)은 제조업 근로자들이 동료와의 업무 및 노하우 공유 등 일터학습을 통해 자기 발전을 이룬다고 하였다. 이를 통해 대기업 제조업 사무직들은 사회적, 경제적으로 매우 중요하며, 이와 함께 변화하는 환경에 적응하고 성과를 창출하기 위해 지속적인 학습을 수행하고, 무형식학습을 통해 지식창출과 사회화 과정을 이루어가고 있음을 예측해볼 수 있다.

선행 연구에 따르면 무형식학습은 몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 김영수(2014)와 박지원과 조대연(2018)은 증권회사 근로자를 대상으로 한 연구에서, 이수영(2017)은 보험설계사, 김정웅(2017)은 국내 제조기업 S그룹 임직원을 대상으로 한 연구에서 무형식학습이 정서적 몰입에 정(+의 영향을 미친다고 밝혔다. 또한, 윤경신(2016)은 중소기업 근로자들을 대상으로 한 연구에서 박우화(2015)는 평생교육사, 김지환(2017)은 대기업 연구개발인력을 대상으로 한 연구에서 무형식학습이 직무몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인했다.

그러나, 무형식학습과 몰입이 항상 유의한 관계를 보이는 것은 아니다. 박지혜(2014)는 업종별로 무형식학습이 조직성과와 조직몰입에 미치는 영향이 다르다고 주장하며, 금융업 근로자들의 경우 무형식학습이 조직몰입의 관계가 유의하지 않다고 하였다. 필침예(2014)는 중국 기업 종업원을 대상으로 한 연구에서 일터학습 가운데 형식학습은 정서적 몰입과 정(+의 관계에 있지만 무형식학습은 유의한 관계를 보이지 않는다고 하였다. 이를 통해 업종의 다양성과 직업의 특성에 따라 무형식학습이 조직구성원의 몰입에 유의하기도 하지만, 유의하지 않을 수도 있음을 확인할 수 있으며, 더불어 이는 대기업 제조업 사무직을 대상으로 무형식학습과 일몰입과의 관계를 확인해볼 필요가 있다는 것을 시사한다.

또한, 조직 구성원의 성별, 연령, 교육 수준 등의 일반적 특성과 고용형태나 직급, 직무 등 직장의 특성은 근속기간에 영향을 미치는데(이규원, 2019), 무형식학습과 몰입에 관한 선행연구들에 의하면 인구통계학적 변인인 근속기간은 직무몰입, 조직몰입에 정의 영향을 미친다(김진홍 2018; 이수영, 2017; 이현미, 2019). 이는 근속기간이 길어질수록 자신의 일에 대한 높은 이

해도와 경험을 갖게 되고, 나아가 개인과 일을 동일시하여 보다 높은 성과 창출이 가능한 일에 대한 몰입에 이른다라는 것을 추정할 수 있다. 그렇기 때문에 무형식학습과 일몰입의 관계에 대한 보다 정확한 연구를 위해 근속기간을 통제할 필요성이 있다.

따라서 본 연구에서는 근속기간을 통제변수로 설정하여 국내 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입의 관계를 분석하고자 한다. 이를 통해 본 연구는 조직구성원의 무형식학습이 개인 차원의 능동적이며 긍정적인 정서, 일 자체에 초점이 맞추어진 일몰입에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 무형식학습에 의한 일몰입을 높이는 방향을 찾아보고자 한다. 이는 주어진 시간 내에 보다 높은 성과와 생산적인 과업을 창출하기 위해 구성원들의 역량 개발과 지속적인 동기부여방안을 고심하는 기업에 시사점을 제시할 수 있을 것으로 생각된다.

본 연구는 연구목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 대기업 제조업 사무직의 근속기간과 일몰입은 어떠한 관계가 있는가?

둘째, 근속기간을 통제한 후, 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입은 어떠한 관계가 있는가?

II. 이론적 배경

1. 일터에서의 무형식학습의 개념 및 활동의 구성요소

무형식학습은 1950년 성인학습연구자 Knowles의 저서 *Informal Adult Education*에서 처음 소개되었다(김영수, 2014; 문세연, 2010; Garrick, 1998; Marsick & Watkins, 1992; Rowden, 2002). 무형식학습 개념은 Dewey(1938)의 경험학습을 기반으로 하고 있는데, Kolb(1984)는 Dewey(1938)의 경험학습이론을 발전시켜 개인 성장은 구체적인 경험으로 성찰하는 과정을 통해 지식을 구성하고, 사고 및 행동을 변화해가는 과정에서 발생한다고 하였다.

1990년대 이후 무형식학습에 대한 연구가 본격적으로 진행됨에 따라 무형식학습에 대한 정의 또한 다양하게 전개되고 있는데(김왕영, 2016), 그 정의는 무형식학습의 어떠한 특성에 초점을 두는지에 따라 연구자별로 차이를 보인다(박선민, 박지혜, 2012). 이 가운데 Marsick(1987)은 업무현장에서 무형식학습의 중요성을 강조하고 시사점을 제공했다고 평가받고 있다(김은정, 2015, 재인용, pp.7).

Marsick과 Watkins(1992)는 무형식학습을 형식학습과 대비되는 개념으로 정의하며, 무형식 학습은 형식학습과 다르게 구조화되지 않은 형태이고, 학습자 자신이 통제권을 가지고 있는 경험으로부터의 학습이라고 하였다. 또한, Billett(2001)는 무형식학습은 일터에서의 학습이고, 매일의 업무활동 속에서 일어난다고 하였으며, Beckett와 Harger(2002)는 일터에서의 일상적인 실천 활동과 상호작용하는 행위, 대화, 교육, 문제해결, 프로젝트 등을 통해 발생하는 과정으로 정의하였다. 이를 통해 무형식학습의 개념이 등장한 이후, 무형식학습은 형식학습과 대비되는 개념에서 점차 일터, 업무 속에서 발생하는 다양한 상황, 활동으로 확대됨을 알 수 있다.

이후 무형식학습의 개념이 목적과 방법 등을 포함하여 점차 구체화 되는 것을 살펴볼 수 있다. Kim & McLean(2014)은 지식이나 기술을 습득하기 위해 이루어지는 모든 활동을 무형식학습이라고 정의하였으며, Lohman(2005)은 무형식학습에 대해 자신의 전문지식과 기술을 개발하는 학습활동이라고 하였다. 또한, Enos 등(2003)은 무형식학습은 사회적 과정이며, 가장 중요한 것은 타인과의 상호작용을 통해 이루어지는 것이라고 하였으며, Choi(2009) 역시 무형식 학습은 구조화되거나 계획적이지 않는 학습이며, 학습자 자신 스스로가 통제하는 학습이라고 주장하며, 무형식학습의 방법을 강조하였다.

국내 연구를 살펴보면, 권대봉(1998)은 학습활동은 직장에서 하는 업무의 일부이며, 일과와 여가 중 타인을 가르치거나 타인으로부터 배우는 모든 학습활동을 평생학습활동이자 무형식학습이라고 정의하였고, 문진수(2005)는 무형식학습은 형식학습과는 다르게 제도적 지원 없이 교실에서 독립된 일터라는 상황 속에서 진행되는 학습이라고 하였다. 이성엽(2008)은 무형식 학습을 업무현장에서 업무와 직간접적으로 관련된 활동을 하면서 수행하는 학습으로, 김대영(2007)은 무형식학습에 대해 학습자의 자율성과 주도성을 바탕으로 일상생활과 일터, 일을 통한 경험에 대한 성찰과 탐구과정이라고 하였다.

문세연(2010)은 무형식학습을 일터의 업무활동 가운데 경험적이고 학습자 주도적으로 이해하고, 구성원과 관계를 형성하고, 자기개발능력을 함양하는 것을 의미한다고 하였으며, 정홍인과 조대연(2012)은 무형식학습은 직무상황에서 조직구성원들 간의 상호작용과 업무상황, 참여를 통해 문제 중심적이며 변화에 유연하게 대처하기 위한 학습이라고 하였다. 또한, 조현정(2015)은 무형식학습을 일터에서의 상황과 맥락 속에서 조직과 구성원과의 상호작용과 학습자의 경험 및 성찰을 통해 자기 주도적으로 이루어지는 것이라고 밝혔다.

최근 국내에서 이루어진 무형식학습과 관련된 연구를 살펴보면, 김왕영(2016)은 2012년 1월

부터 2016년 4월까지 국내 학술지 논문 및 박사학위논문 13편을 분석하여 무형식학습을 성인 학습자가 업무환경에서 개인의 발전과 조직적응을 위해 비구조화된 형태의 상호작용 및 경험 그리고 성찰을 통해 이루어지는 학습활동으로 정의하였다. 조인철(2017)은 2013년 1월부터 2016년 10월까지, 김두남(2018)은 2016년 11월부터 2018년 3월까지의 국내 학술지 논문을 각각 11편, 17편을 정리, 분석하여 무형식학습에 대해 정의했는데, 이들은 무형식학습을 학습자가 일터에서 지식과 기술을 습득하기 위해서 비구조적인 형태의 상호작용과 성찰 및 경험을 통해 이루어지는 학습활동으로 정의하였다.

앞서 살펴본 연구들을 종합해보면 무형식학습의 개념을 다음과 같이 정리해볼 수 있다. 첫째, 무형식학습이 펼쳐지는 장소는 개인의 업무, 구성원과의 상호작용, 작업 등 다양한 활동이 펼쳐지는 일터이다. 둘째, 무형식학습의 형태는 형식학습과 달리 비구조적이며 비계획적이다. 셋째, 무형식학습의 방법은 타인과의 상호작용, 학습적 경험과 성찰 등이며, 이는 자기주도적으로 이루어진다. 넷째, 무형식학습의 목적은 업무와 관련된 지식과 기술을 습득해 개인의 역량을 강화하는 것이다. 따라서 본 연구에서는 무형식학습의 개념을 학습자가 일터에서 비구조적이며 비계획적인 형태로 타인과의 상호작용, 학습적 경험과 성찰, 자기주도적인 방법을 통해 지식과 기술을 습득하고 개인의 역량을 강화하는 학습활동으로 정의하고자 한다.

무형식학습과 관련된 연구는 2000년대 중반 이후 지속적으로 이루어지고 있으며(황영훈, 2017), 무형식학습의 정의가 학자들에 따라 다르게 나타난 것과 같이 구성요소 또한 다양하게 범주화되고 있다(송다빈, 2016). 이는 무형식학습이 일터에서 학습자의 경험, 동료, 상사와의 상호작용, 업무활동 등으로 다양한 상황 속에서 발생하고, 그 구성요소를 분류하는 기준이 정해져 있는 것이 아니며, 학자들마다 중요시하는 활동이 다르다는 것을 의미한다.

Marsick & Watkins(1990)은 무형식학습 활동을 코칭을 받는 것, 인간 관계를 정립하는 것, 선임자에게 멘토링을 받는 것, 학습 커뮤니티에 참여해 구성원들과 같이 학습하는 것으로 구분하였다. English(2000)는 무형식학습의 구성요소로 멘토링, 자기주도학습, 타인과의 대화를 제안하였고, Grolnic(2001)은 동료와의 대화, 자기업무 실행, 감독받기, 자기업무 실행으로 구분하였다. Yanie(2002)는 무형식학습을 네 가지로 구분했는데, 타인관찰, 외부탐색, 사회적 활동, 그리고 경험에 대한 성찰로 구분하였다. 이를 통해 무형식학습의 구성요소에 일터에서 펼쳐지는 상황에서 펼쳐지는 다양한 활동이 반영되어 있음을 확인할 수 있다.

Enos 등(2003)은 타인과의 학습, 타인관찰, 업무경험, 자기성찰 네 가지로 구분하였으며,

Clarke(2004)는 교육, 훈련, 감독, 관찰, 멘토링, 자기주도학습, 학습포럼, 프로젝트, 직무, 직무 순환 그리고 관찰학습으로 구분하였다. 문세연(2010)은 업무활동에서의 시행착오, 정보탐색, 타인과의 대화와 질문, 개인적 성찰로 무형식학습의 구성요소를 구분하고, 신은경(2012)은 타인과의 학습, 외부자원 활용, 학습기회 탐색, 성찰로 구성요소를 제안하였다. Lohman(2005)은 미국의 교사와 HRD 담당자를 대상으로 무형식학습 수준을 측정하기 위한 조사에서 타인과의 대화, 관찰, 협동, 자기성찰, 자료 및 자원 공유, 저널 조사 및 잡지, 일을 통한 시행착오, 인터넷 검색을 무형식학습 활동으로 제시하였다.

이처럼 연구자마다 무형식학습 활동에 대해 다양한 구성요소를 제시하고 있는데, 그 가운데 Lohnman(2005)의 연구는 무형식학습의 구성요소로 가장 많이 활용되었으며, 그 유형을 종합적으로 고찰했다고 평가 받는다(정홍인, 조대연, 2012). Choi(2009)는 Lohnman(2005)의 구성요소를 재범주화 하고, 측정 문항을 맥락에 맞게 수정, 보완하였는데, 이는 무형식학습의 간명성을 높이고, 미시적으로 제시된 구성요소를 공통된 특성에 따라 분류해 양적연구를 가능케 했다(신은경, 2012). Choi(2009)는 무형식학습 활동의 하위 구성요소로 타인과의 학습, 자기성찰, 외부탐색 세 가지를 제시하였다.

김왕영(2016)은 무형식학습 활동의 구성요소를 명확히 도출하기 위해 2010년 1월부터 2016년 4월까지 6년간의 석·박사 학위논문과 학술논문을 중심으로 무형식학습 활동을 분석한 결과 15편 중 14편이 Choi(2009)의 구분을 따르고 있음을 밝혀냈다. Choi(2009)의 구성요소를 사용하지 않은 1편의 경우 Rowden(1995)의 구분에 따른 무형식학습과 우연적 학습을 사용했는데, 이는 무형식학습 활동보다 상위 범주인 일터학습의 구성요소로 볼 수 있어 제외하였다.

업무 본 연구에서는 2016년 5월부터 2019년 10월까지 한국연구정보서비스(RISS)를 통해 무형식학습활동을 연구한 19편의 국내 학위논문과 8편의 학술논문을 분석했고, 그 가운데 학위논문과 주제와 저자가 중복된 학술논문 4편을 제외한 총 23편을 분석하였다. 그 결과 Choi(2009)의 구성요소를 활용한 연구가 21편, Choi와 Jacob(2011)의 구성요소를 활용한 연구 1편, 신은경(2012)이 제안한 구성요소를 활용한 연구가 1편으로 Choi(2009)의 구성요소가 가장 많이 사용된 것을 확인할 수 있었다. 또한 Choi와 Jacob(2011)의 구성요소와 신은경(2012)의 구성요소 역시 Choi(2009)가 제안한 구성요소에 기반을 두었으므로, 국내 연구의 대다수가 Choi(2009)의 구성요소를 활용하고 있다고 할 수 있다. 이에 따라 본 연구도 Lohnman(2005)이 개발하고 Choi(2009)가 수정, 보완한 구성요소 세 가지인 타인과의 학습, 자기성찰, 외부탐색을 채택, 활용하고자 한다.

2. 일몰입의 개념과 구성요소

생존과 지속 성장을 위해 조직의 근간이 되는 구성원의 역량 강화와 성과 향상을 위한 방안을 발굴하는 것은 기업의 가장 중요한 과제 중 하나이다. 조직 차원에서 살펴보면 구성원이 일에 몰입하면 조직의 성과가 높아지고(O'Callaghan et al., 2013), 이는 직무만족이나 조직시민 행동, 성과향상 등 조직의 성공요인과 강력한 상관관계가 있는 것(문성욱, 이종엽, 2015; Mathieu & Zajac, 1990; Organ, 1990)으로 밝혀졌다. 또한 개인 차원에서 일에 대한 몰입은 동기부여 개념으로써 개인이 자신의 업무 성과를 달성하려는 정도와 지속성에도 관계가 있는 것(Ashforth & Humphrey, 1995; Burke, 2008)으로 나타났다. 즉, 조직 구성원의 일에 대한 몰입은 개인의 성장과 성과 창출, 조직의 지속 성장을 위한 해법 중 하나로 대두되고 있다.

몰입은 Csikszentmihalyi(1975)가 *Journal of Humanistic Psychology*에 *Beyond Boredom and Anxiety*를 통해 처음으로 제시한 개념으로 무언가에 흠뻑 빠져 있는 심리 상태를 의미한다(박근수, 2006). Csikszentmihalyi(1975)는 자신의 일에 열정적으로 몰입하는 사람들을 대상으로 한 인터뷰를 통해 그들이 한 순간에서 다음 순간으로 완전하게 흡수되는 경험을 보고하고, Csikszentmihalyi(1975)는 이러한 경험을 처음에는 최적 경험이라 불렀으나, 나중에 그들의 묘사를 차용하여 몰입으로 개념화 하였다(송진호, 2016).

Csikszentmihalyi(1975)가 몰입이라는 개념을 제시한 이후 많은 학자들이 이 개념을 도입해 연구를 진행하고 있고(박근수, 2006), 몰입의 개념은 여가활동과 일 등 다양한 영역으로 확대되고 있다(송진호, 2016). Csikszentmihalyi & LeFevre(1989)는 작업장에서 일을 하면서 몰입을 경험하는 비율이 여가활동을 통해 느끼는 몰입 경험보다 3배나 더 많다고 밝히며, 몰입 경험을 위해서는 명확한 목표와 분명하고 즉각적인 피드백이 필요한데, 이러한 측면에서 작업장이 몰입을 경험하기에 최적의 장소라고 주장하였다.

한편, 몰입은 학문에 따라 flow, commitment, involvement, engagement 등 상이한 용어가 사용되는데, 이유진(2017)은 몰입과 관련된 용어로 직무몰입, 학습몰입, 학습플로우 등이 있으며, commitment는 조직에 대한 몰두를, flow는 능동적으로 몰입하는 개인을 강조한다고 하였다. 박근수(2006)는 일몰입과 관련된 용어로 직무열의(job engagement), 직무관여(job involvement), 조직몰입(organizational commitment)이 있고, 몰입의 대상과 구성요소에 따른 개념의 차이를 설명했는데, 박근수(2006) 역시 조직 장면에서 commitment가 사용되고, 개인에 초점을 맞추어 작업자가 작업을 수행하는 과정과 심리적 현상에서 flow가 사용된다고 주장

하며, 직무열의의 경우, 일몰입과 달리 조직에 대한 헌신, 몰두하는 의미가 포함되어있다고 하였다. 다시 말해, flow는 다른 몰입의 개념보다 개인이 주체가 되어 능동적으로 몰입하고 개인의 심리적 안녕에 초점을 맞춘 것이며, 이 flow와 함께 사용되는 용어인 일몰입 역시 조직에 방점을 두고 있는 직무몰입, 조직몰입과는 차이가 있다고 할 수 있다.

긍정심리학 차원에서 일몰입의 개념을 살펴보면, 긍정심리학에서 비롯된 일몰입은 인본주의적 관점에서 개인의 행복과 만족이 조직의 성장과 발전으로 이어진다는 점을 전제로 하고 있다(배광민, 2018). 조직구성원이 조직에서 행복과 만족감을 가지면 일에 몰입할 수 있는데, 이는 조직의 성과를 높인다(O'callaghan et al., 2013). 또한, 몰입하는 직원들은 필요한 자원을 스스로 확보하는 등 의욕을 고취하는 특징을 보인다(Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz, 1997)는 연구들 역시 일몰입의 중요성을 뒷받침하고 있다.

더불어, 기존 몰입에 대한 연구는 조직 충성도인 조직몰입에 초점을 맞추어 왔는데(Meyer, 2009), 경영환경에 따라 조직이 변화하고, 종업원들의 불안정성이 커지면서 조직 충성도가 약화되고 있는 상황에서는 직장에 대한 몰입이 직무나 일 등으로 대체될 필요가 있다(Bakker & Xanthopoulou, 2009). 손정미(2019) 역시 조직에 대한 몰입보다는 일 자체에 대한 몰입과 개인차원의 능동적인 동기부여 요인이 고려되어야 한다고 주장하였다. 이처럼 변화하는 조직 상황 아래에서 조직 구성원들은 스스로가 주체가 되어 일에 몰입할 필요가 있으며, 조직 역시 개인의 성과 향상과 역량 개발 방안으로 개인의 심리적 안녕과 동기부여에 초점을 맞춘 일몰입에 더욱 집중할 필요가 있다.

한편, HRD분야에서 일몰입은 많이 활용되고 있는 용어임에도 불구하고, 명확한 정의에 대해 학자들 간 합의점을 찾지 못하고 있다(Shuck & Wollard, 2010). Kahn(1990)은 일몰입에 대해 구성원들의 역할수행에서 자신의 신체적이며 인지적, 정서적인 에너지를 완전히 투입하고 표현하는 것으로 정의하고 있으며, Bakker(2005)는 작업장에서의 몰입은 몰두, 작업의 즐거움, 내적 작업 동기로 특징지어지는 작업에서의 단기적 절정 경험이라고 설명하였다.

Schaufeli & Bakker(2004)는 일몰입은 독립적, 지속적인 동기부여가 되는 심리적 상태로 개인적 활기의 행동적 투자와 함께 동반한다고 주장하였고, Bakker(2005)는 일몰입에 대해 직무를 수행하는 도중 단기적으로 경험하게 되는 열중과 일에 대한 즐거움, 그리고 일에 대한 내재적 동기로 설명하며, 일을 향한 긍정적인 정서 상태에 대해 강조하였다. 즉, 일몰입은 개인이 일에 대해 완전히 에너지를 투입하는 것이며, 이를 토대로 높은 성과를 창출하는 내적 동기 요

소이자, 원동력이 될 수 있음을 알 수 있다.

Schaufeli, Martinez, Pinto, Salanova & Bakker(2002)는 일몰입을 일과 관련하여 긍정적이고 충만함을 느끼는 마음상태로 정의하였다. 즉, 일몰입 상태가 되면 열정적으로 일에 참여하게 되어 시간의 흐름을 잊을 정도로 자신의 일에 몰두하게 된다는 것이다. 또한 Noe, Clarke & Klein(2014)는 일몰입에 대해 주어진 업무에 온전히 집중하고 조직과 직무에 몰입하는 긍정적 심리상태라고 하였다. 다시 말해, 일몰입은 주어진 일에 집중한 긍정적인 심리상태이며, 자신의 일과 일체감을 느끼게 하는 개념인 것이다.

일몰입에 대한 국내 연구를 살펴보면, 박근수(2006)는 일몰입을 구성원이 작업상황에 몰두하여 마치 어떠한 흐름에 자연스럽게 빠져드는 것과 같은 긍정적인 심리 경험, 또한 작업 상황에 완전하게 집중하여 얻게 되는 행복감, 즐거움과 같은 개인 간 긍정적 심리 경험이라고 하였다. 백근영과 서영석(2011)은 작업 장면에서 어떤 활동을 수행하며 깊이 몰두하여, 외부적 보상이 주어지지 않아도 활동 자체로 즐거움이 충족 되는 경험이라고 정의하였다. 권혁기(2010) 역시 과제나 행동 자체가 즐겁고 흥미로운 것으로 외적 보상이 없더라도 지속적으로 유지되는 행동으로 얻게 되는 전체적 경험을 의미하며, 활동, 그 자체에 몰입하면서 자연스럽게 상태라고 하였다. 이를 통해 일몰입은 조직구성원이 일에 깊이 빠져들어 있지만, 긍정적인 심리 상태 이면서 물질적으로나 외적인 보상 없이도 일 자체에 집중하는 것을 의미하는 것을 알 수 있다.

유태용과 이성중(2013)은 일몰입에 대해 업무에 대해 정열적이고 긍정적이며 몰두하고 헌신하는 마음가짐으로, 조승희(2015)는 일몰입은 일에 완전하게 몰두하여 시간이 흐르는 것을 못 느끼고 압박과 불안과 같은 부정적 정서가 없는 상태, 마지막에는 행복감을 얻게 되는 것이라고 하며, 일에 대해 긍정적인 심리 상태 속에서 일과의 일체감을 느끼는 것을 강조하였다. 김상우(2017)는 일에 몰두를 하여 어떤 흐름에 자연스럽게 빠져든 것과 같은 경험, 일과 관련한 집중을 통해 얻는 즐거움 같은 긍정적 심리 경험이라고 하였다.

배광민(2018)은 2006년부터 2017년까지 연구된 국내 학위논문 6편, 학술지논문 6편 등 총 12편을 정리, 분석하여 일몰입을 일 수행함에 있어 깊이 몰두하거나 집중하여 얻게 되는 긍정적이고 즐거운 마음상태로 정의하였다. 이는 국내에서 이루어진 개념 정의가 기존 연구 흐름에서 벗어나지 않는 결과를 도출하고 있음을 보여주며, 더불어 연구자들이 공통적으로 일몰입에 대해 일에 대한 긍정적인 마음과 심리 상태, 몰두와 집중 등 일에 빠져드는 모습을 담아낸 것을 확인할 수 있다.

앞서 살펴본 선행연구의 일몰입의 개념을 분석, 종합하면 다음과 같다. 첫째, 일몰입의 대상은 업무, 직무, 작업 등 일과 관련된 상황이다. 둘째, 일몰입은 외적보상이 없더라도 작업 활동을 수행하며 깊이 몰두하고, 집중하는 행위이다. 셋째, 일몰입의 정서는 일, 작업 상황에서 얻게 되는 행복감, 즐거움 등 일과 관련한 긍정적이고 즐거운 마음상태이다. 따라서 본 연구에서는 일몰입의 개념을 업무와 작업 등 일을 수행하면서 외적 보상이 없어도 깊이 몰두하고 집중하여 얻게 되는 행복감, 즐거움 등을 포함한 긍정적이고 즐거운 마음상태로 정의하고자 한다.

일몰입에 대한 구성요소는 연구자들의 관점에 따라 다양하게 나타난다(손정미, 2019). Csikszentmihalyi(1990, 1996)는 그의 연구에서 몰입의 구성요소를 명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면 과제에 대한 집중, 활동과 인식의 종합, 자의식의 상실, 시간각각의 왜곡, 통제감, 자기목적적 경험 9가지로 제시하였고, 이후 많은 연구자들(Jackson & Csikszentmihalyi, 1999; Chen, 1999; Catino, 2000)이 Csikszentmihalyi(1990, 1996)의 하위요소를 일몰입의 구성요소로 활용하고 있다. 박근수(2006)는 Csikszentmihalyi(1990, 1996)가 제시한 몰입의 아홉 가지 구성요소를 기반으로 한국형 일몰입 척도를 개발하였다.

Rothbard(2001)는 일몰입은 관심과 몰두로 구성되고, 관심은 개인이 가지고 있는 인지 능력 및 역할에 관련하여 생각하는 시간 정도이고, 몰두는 역할 수행을 할 때 집중하는 강도를 의미하고 있다고 하였다. Schaufeli, Martinez, Pinto, Salanova & Bakker(2002)는 활력, 헌신, 몰두 세 가지를 일몰입의 구성요소로, Bakker(2005)는 구성요소를 몰두, 즐거움, 내재적 동기로 제안하였다. 여기서 Rothbard(2001)와 Schaufeli 외(2002), Bakker(2005)가 제안한 구성요소에서 공통적으로 몰두가 등장함을 확인할 수 있다. Csikszentmihalyi(1990)는 몰두의 의미에 대해 몰두하는 사람들을 예를 들어 설명하며, 이들이 몸과 마음 모두 긍정적 상태를 유지하고, 쉽게 집중하며, 본질적인 즐거움을 느낀다는 점에서 몰입과 유사한 특징을 가지고 있다고 하였다. 이를 통해 학자들이 제시한 일몰입의 구성요소는 상이하나, 그 구성요소 안에 일과의 일체감, 활력과 즐거움과 같이 일을 향한 긍정적인 정서를 내포하고 있음을 알 수 있다.

배광민(2018)은 국내에서 2006년부터 2017년까지 국내 학위논문과 학술논문을 중심으로 일몰입을 검색하고 분석해 20편 중 14편이 박근수(2006)의 구성요소를 사용하는 것을 밝혀냈다. 이러한 분석 결과는 박근수(2006)가 한국형 일몰입 척도를 개발한 이후 대다수의 연구가 그의 구성요소를 따르고 있음을 보여주는 것이며, 이는 Csikszentmihalyi(1990, 1996)의 9개의 요인을 국내의 상황에 맞도록 발전시킨 박근수(2006)의 구성요소가 국내 연구에 적합하다는 것을 의미

한다.

본 연구에서는 2018년부터 2019년 10월까지 한국연구정보서비스(RISS)를 통해 일몰입을 연구한 국내 학위논문과 학술논문 총 7편을 확인할 수 있었는데, 이 가운데 배광민(2018)의 논문과 학위논문의 제목 및 저자가 동일한 학술 게재지 1편을 제외하고 5편을 분석한 결과 4편이 Schaufeli 외(2002)의 구성요소를, 1편은 Van de ven & ferry(1980)의 구성요소를 사용했음을 확인했다. 박근수(2006)는 Schaufeli 외(2002)과 Bakker(2005)가 제안한 구성요소가 Csikszentmihalyi (1990, 1996)의 당면 과제에 대한 집중, 활동과 인식의 통합, 시간감각의 왜곡, 자기목적적 경험의 개념과 일정 부분 중첩된다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 Csikszentmihalyi(1990, 1996)의 일몰입 개념과 구성요소 이론적 기반을 두고, 박근수(2006)가 제시한 명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면 과제에의 집중과 활동과 인식의 통합, 자의식 상실, 시간감각 왜곡, 통제감, 자기목적적 경험을 일몰입의 구성요소로 활용하고자 한다.

〈표 1〉 일몰입의 구성요소

연구자 (연도)	Schaufeli, Martinez, Pinto, Salanova & Bakker(2002)	Bakker(2005)	박근수(2006)
구성요소	활력, 헌신, 몰두	활력, 헌신, 몰두	명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면 과제에의 집중, 활동과 인식의 통합, 자의식 상실, 시간감각 왜곡, 통제감,
활용 선행연구	<p>9건</p> 이성중, 유태용(2013) 이소정(2015) 김진호(2016) 이소정, 홍아정(2017) 팜참(2017) 우정이(2019) 이동윤(2019) 김응민(2017) 손정미(2019)	<p>1건</p> 송주연, 조준오, 강인철(2015)	<p>15건</p> 박근수, 유태용(2007) 2건 권혁기(2010) 권혁기, 박봉규(2010) 박소리(2010) 이나경, 황순택(2010) 김은희(2011) 백근영, 서영석(2011) 박소리, 하유진, 정은경, 손현국, 손영우(2012) 이위정(2013) 조승희(2015) 송진호(2016) 김상우(2017) 이승호, 신재한, 한지훈, 장상철, 신혜숙(2017) 배광민(2018)

3. 근속기간의 개념

근속기간의 사전적 의미는 한 직장에서 계속 근무한 기간이다. 김식현(1999)은 근속기간에 대해 근로자가 기업에 입사한 날부터 퇴직일 또는 조사대상 기준일까지 근속한 기간을 의미한다고 하였고, 석정이(2016)는 근속기간에 대해 근로자가 현 직업이나 고용회사에 있어 근로하는 기간이라고 설명하였다. 또한, 이규원(2019)은 근속기간에 대해 근로자가 취업하여 직장생활을 유지해나가는 기간으로, 근로자가 기업체에서 조직에 적응하고 일하며, 퇴직하기 전까지 유지하는 기간이라고 하였다.

안관영과 김민환(1999)은 근속기간이 길어짐에 따라 구성원들의 조직, 직무에 대한 애정이 증가하고 업무에 대한 몰입, 성과의 품질 수준도 높아진다고 주장하였다. 김식현(1999)은 근속이 고용유지와 유사한 개념이라고 설명하며, 기업은 이 기간 동안 근로자가 업무의욕을 유지하고 활성화하기 위해 체계적이고 계획적으로 관리활동을 수행해야 하고 근로자 역시 조직을 유지시키기 위한 적정 수준의 업무를 수행해야 한다고 하며, 근속이 유지되기 위해 기업과 근로자 모두의 노력이 필요함을 역설하였다.

앞서 살펴본 근속기간의 정의를 통해 근속기간은 근로자가 기업에 근로를 제공한 기간으로 그 기간은 입사한 시점부터 근로계약이 종료된 시점으로 종합, 정리해볼 수 있다. 본 연구에서는 근속기간을 근로자가 현 기업체에 입사한 날에서부터 조사대상 기준일까지 근무한 기간으로 정의하고자 한다.

4. 무형식학습과 일몰입의 관계

무형식학습은 업무현장에서 가장 보편적으로 발생하는 학습유형 중 하나로서 인적자원개발의 중요한 활동(권대봉, 1998)이다. 구성원은 자신의 일에 깊이 몰입할 때 일과 자신을 동일시하여 결과적으로 높은 수준의 결과물과 성과를 도출해낼 수 있는데(이수영, 2017), 일에 대한 능동적이며 긍정적인 심리상태를 의미하는 일몰입은 기업 경영의 패러다임 변화와 함께 조직의 변화와 성장을 이끌어갈 개인 차원의 동기부여 요소이자 조직의 성과에 영향을 미치는 중요한 요소이다.

무형식학습과 일몰입의 관계에 관해서는 일몰입과 관련이 있는 직무몰입, 조직몰입과 관련한 연구(김민정, 송해덕, 2019; 김민주, 2013; 김영수, 2014; 김정웅, 2017; 김지환, 2017; 박우화, 2015; 박지원, 조대연, 2018; 박지혜, 2014; 윤경신 2016; 이수영, 2017; 이현미, 2019; 임민

섭, 2018; 필침예, 2014)들이 주를 이룬다. 즉, 무형식학습과 조직몰입, 직무몰입과 관련된 연구들은 많지만, 무형식학습과 일몰입과의 관계에 관한 실증적인 연구는 그 중요성에 비해 부족한 실정이다. 이는 몰입의 개념이 최근 등장한 것과 더불어 박근수(2006) 연구 이후 본격적으로 활발한 논의가 펼쳐지고 있는 상황인 것도 있지만, 기존의 몰입에 대한 연구가 개인 차원의 몰입보다 조직 차원의 성과와 몰입에 초점을 맞추어온 기조가 반영되었음을 알 수 있다.

하지만, 최근의 경영환경은 구조조정, 아웃소싱, 오프쇼링 등이 보편화되면서 종업원들의 직무 불안정성이 증폭되고, 그 결과 구성원의 조직 충성도가 약화되고 있기 때문에(Muchinsky, 2009), 구성원이 조직 내에서 긍정적 정서를 갖고 성과 향상에 기여하기 위해서는 조직에 대한 몰입이 일몰입으로 대체되어야 할 필요가 있다. 더불어 기업 경영 및 성과의 의미가 조직 중심으로 이루어졌던 것에서 앞으로는 조직구성원 개인의 개발과 성장을 통해 조직의 성과를 높이는 것으로 패러다임으로 전환 되는 것이 바람직하다.

또한, 일몰입이 직무몰입, 조직몰입 등의 변인과 유사성이 있다는 것을 감안할 때 선행연구들에서 무형식학습과 일몰입의 관련성을 확인할 수 있다. 김영수(2014)와 박지원과 조대연(2018)은 증권회사 근로자를 대상으로 한 연구에서, 이수영(2017)은 보험설계사를 대상으로 한 연구에서, 김정웅(2017)은 국내 제조기업 S그룹 임직원을 대상으로 한 연구에서 무형식학습이 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 밝혀냈다. 윤경신(2016)은 중소기업 근로자들을 대상으로 한 연구에서, 박우화(2015)는 평생교육사를 대상으로 한 연구에서 무형식학습이 직무몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 확인했으며, 김지환(2017)은 대기업 연구개발인력을 대상으로 한 연구에서 무형식학습이 직무몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀냈다.

그러나, 무형식학습과 몰입이 항상 유의한 관계를 보이는 것은 아니다. 박지혜(2014)는 업종별로 무형식학습이 조직성과와 조직몰입에 미치는 영향이 다르다고 주장하며, 금융업 근로자들의 경우 무형식학습이 조직몰입의 관계가 유의하지 않다고 하였다. 필침예(2014)는 중국 기업 종업원을 대상으로 한 연구에서 일터학습 가운데 형식학습은 정서적 몰입과 정(+)의 관계에 있지만 무형식학습은 유의한 관계를 보이지 않는다고 하였다. 이를 통해 업종의 다양성과 직업의 특성에 따라 무형식학습이 조직구성원의 몰입에 유의하기도 하지만, 유의하지 않을 수도 있음을 확인할 수 있으며, 더불어 이는 대기업 제조업 사무직을 대상으로 무형식학습과 일몰입과의 관계를 확인해볼 필요가 있다는 것을 시사한다.

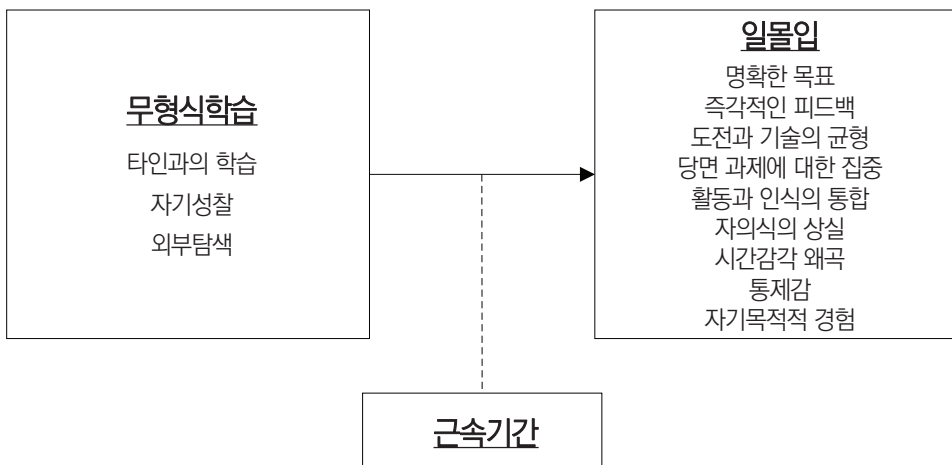
또한, 조직 구성원의 성별, 연령, 교육 수준 등의 일반적 특성과 고용형태나 직급, 직무 등 직

장의 특성은 근속기간에 영향을 미치는데(이규원, 2019), 무형식학습과 몰입에 관한 선행연구들에 의하면 인구통계학적 변인인 근속기간은 직무몰입, 조직몰입에 정의 영향을 미친다(김진홍 2018; 이수영, 2017; 이현미, 2019). 이는 근속기간이 길어질수록 자신의 일에 대한 높은 이해도와 경험을 갖게 되고, 나아가 개인과 일을 동일시하여 보다 높은 성과 창출이 가능한 일에 대한 몰입에 이른다는 것을 추정할 수 있다. 그렇기 때문에 무형식학습과 일몰입의 관계에 대한 보다 정확한 연구를 위해 근속기간을 통제할 필요성이 있다. 따라서 본 연구에서는 근속기간을 통제변수로 설정하고, 국내 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입의 관계에 대하여 실증적으로 검증하고자 한다.

III. 연구방법

1. 연구모형 및 연구대상

이 연구의 목적은 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입과의 관계를 분석하는 것이다. 연구목적 달성을 위하여 무형식학습, 일몰입과 관련된 선행연구들을 분석하였고, 이를 토대로 연구모형을 설정하였다. 본 연구에서 밝히고자 하는 연구모형은 다음의 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

본 연구의 목적은 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입과의 관계를 알아보는 것으로 연구대상은 2019년 5월 공정거래위원회 기준, 대구모기업집단 59개 기업 가운데 제조업 계열사를 보유하고 자산총액이 높은 순서로 선정한 삼성, 현대차, SK, LG, 롯데, 포스코, 한화, 현대중공업의 제조업 계열사에 재직하고 있는 사무직 근로자로 하였다. 설문대상이 근무하는 장소 및 환경 등 물리적 한계로 인해 편의표집법을 활용하였고, 설문방식은 온라인으로 진행하였다. 총 280명에게 설문을 배포하고, 실제 본 설문조사에 응답한 인원은 260명이었다. 설문 응답자 중 성실하게 응답하지 않은 34부의 응답을 제외한 총 226명의 응답이 최종분석에 사용되었다.

2. 조사도구

가. 무형식학습 조사도구

무형식학습 활동 조사도구는 Choi(2009)가 개발하고 황영훈(2017)의 연구에서 실증적으로 검증이 된 Informal Learning Questionnaire의 한국어 버전을 본 연구 대상에 적합하도록 수정하여 사용하였다. Choi(2009)의 연구에서 무형식학습 활동 조사도구의 Cronbach's α 계수는 모든 하위변수가 0.7이상으로 높은 내적일관성이 확인되었으며, 대기업 영업직 초기경력자를 대상으로 한 황영훈(2017)의 연구, S생명 보험설계사를 대상으로 한 김두남(2018)의 연구에서도 신뢰도 검증 결과 0.7 이상으로 신뢰할 수 있는 수치를 보였다. 무형식학습 활동의 측정은 '전혀 그렇지 않다(1)'에서 '매우 그렇다(5)'로 리커트 5점 척도로 구성하였고, 타인과의 학습 4 문항, 자기성찰 3문항, 외부탐색 5문항 총 12 문항으로 구성하였다.

나. 일몰입 조사도구

일몰입 측정에 사용된 도구는 Csikszentmihalyi(1996)이 제안한 9개의 몰입 구성개념을 바탕으로 박근수(2006)가 개발한 한국형 일몰입 척도를 사용하였다. 이 척도는 명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면 과제에의 집중, 활동과 인식의 통합, 자의식 상실, 시간감각 왜곡, 통제감, 자기목적적 경험 총 9개의 요인으로 구성되어 있으며 각 요인별 5문항씩 총 45개 문항으로 이루어져 있다. 박근수(2006)의 연구에 의하면, 일몰입의 신뢰도는 명확한 목표가 .88, 즉각적인 피드백 .77, 도전과 기술의 균형 .88, 당면 과제에의 집중 .91, 활동과 인식의 통합 .90, 자의식의 상실 .85, 시간감각 왜곡 .84, 통제감 .85, 자기목적적 경험 .86으로 측정되었다.

직장인을 대상으로 한 송진호(2016)의 연구에서도 Cronbach's α 계수는 모든 하위변수가 .70이상으로 높은 내적일관성이 확인 되었으며, 배광민(2018)의 L유통사 팀장을 대상으로 한 연구에서도 모두 .60 이상으로 양호한 수준의 신뢰도를 보였다. 일몰입의 측정은 전혀 그렇지 않다(1)에서 매우 그렇다(5)로 리커트 5점 척도로 구성하였고, 총 9개의 요인, 각 요인별 5문항씩 총 45개 문항으로 구성하였다.

이상 조사도구들과 관련하여 각 문항을 종합해 살펴보면, 무형식학습 12문항, 일몰입 45문항, 인구통계학적 변수 8문항으로 본 도구는 총 65개 문항으로 구성되어진다. 무형식학습, 일몰입의 모든 문항은 전혀 그렇지 않다는 1점에서부터 매우 그렇다의 5점 척도로 구성하였다. 이 외의 인구통계학적 변수는 성별과 연령, 학력과 직급, 총 직장 경력, 총 직무 경력, 담당업무 그리고 회사명으로 구성하였다.

3. 분석방법

본 연구에 대한 자료를 수집하기 위해 국내 대기업 제조업 사무직 근로자 280명을 대상으로 2019년 11월 18일부터 2019년 11월 22일까지 총 5일에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 설문지는 총 280부를 배포하여 260부가 회수되고, 회수된 설문지 중 유효하지 않은 응답으로 판단된 34부를 제외한 총 226개의 유효설문지가 최종분석에 사용되었다. 본 연구에서 수집된 자료는 Windows용 SPSS 23.0 한글 프로그램을 사용해 다음과 같은 분석 절차를 거쳤다. 첫째, 본 연구에서 사용된 측정도구의 타당도를 검증하기 위해 요인 분석을 시행하였고, 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 분석하였다. 둘째, 본 연구에서 측정된 주요변인의 기초 통계를 분석하기 위해 기술통계를 분석을 실시하였다. 셋째, 무형식학습 및 하위변인들, 일몰입 및 하위변인들 간의 관계를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 넷째, 근속기간이 대기업 제조업 사무직의 일몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 다섯째, 근속기간을 통제한 후 대기업 제조업 사무직이 무형식학습이 대기업 일몰입에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

4. 조사도구의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서 사용된 조사도구의 타당도를 검증하기 위하여 종속변인인 일몰입의 하위요소 9

가지에 대해 요인분석(Factor analysis)을 실시했다. 본 연구에서는 가장 널리 이용되는 주성분 분석(principle component analysis)을 활용하였으며, 요인을 회전하는 방법으로는 회전 시 요인들 간의 독립성이 확보되는 장점을 가지고 있는 직각회전(varimax rotation) 방법을 적용하였다. 그리고 요인추출의 기준으로 활용되는 요인적재량은 0.5 이상으로 채택하였다.

다음으로 측정도구로 사용된 문항들이 얼마나 일관성을 가지고 있는지 확인하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 그리고 신뢰도 측정을 하기 위하여 내적일관성을 의미하는 신뢰도 계수인 Cronbach's α 값을 측정하였다. Van de Ven & Ferry(1980)에 의하면 조직 수준의 분석에서는 통상 Cronbach's α 값이 .60 이상이면 측정도구 신뢰도에는 문제가 없는 것으로 일반화되어 있다.

첫째, 독립변인인 무형식학습에 대한 조사도구 12문항의 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과를 살펴보면, 요인부하량이 .50이상, 고유치(eigen value) 1.0 이상인 3개 군에 추출되었고, 전체 분산의 65.61%를 보인다. 이론적 배경 및 요인부하량의 기준으로 판단하였을 때 첫 번째 요인은 외부탐색, 두 번째 요인은 타인과의 학습, 세 번째 요인은 자기성찰이라 할 수 있다. 총 12개 문항 중 요인부하량 .50이상을 충족하지 못한 4개 문항(I - 2, 7, 8, 9)은 분석에서 제외하고 8개의 문항을 가지고 실제 분석에 활용하였다.

둘째, 종속변인인 일몰입에 대한 조사도구 45문항의 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과를 살펴보면, 요인부하량이 .50이상, 고유치(eigen value)가 1.0 이상을 만족하는 문항으로 구성된 8개 군이 추출되었고, 전체 분산의 74.23%를 설명한다. 인부하량이 .50 이상을 만족하지 못한 6개(II - 7, 21, 22, 23, 24, 25) 문항은 분석에서 제외한 후, 총 39개의 문항만을 실제 분석에 활용하였으며, 하위변인 중 활동과 인식의 통합은 모든 문항이 제거되어 총 9개의 하위변인 가운데 8개 요인이 추출되었다.

본 연구에서 사용된 조사도구 문항의 내적일관성을 측정하기 위해 문항 점수의 분산을 고려한 신뢰도 계수인 Cronbach's α 값을 측정하였다. 일반적으로 Cronbach's α 값이 .60 이상이 되면 측정도구의 신뢰도에 문제가 없는 것으로 판단할 수 있다. 본 연구에서 활용된 조사도구의 신뢰도를 분석한 결과는 다음 <표 2>과 같다. <표 2>에서 알 수 있듯이, 신뢰도 분석 결과, 무형식학습과 일몰입의 하위변인 10개의 변인이 .60 이상을 상회하는 것으로 나타났고, 독립변인의 하위변인인 자기성찰은 .493로 분석되었다. 통상적으로 조사도구를 신뢰할 수 있는 수준은 0.60 이상이기 때문에 신뢰도를 저해할 우려가 있어 변수를 삭제하였다.

〈표 2〉 조사도구의 신뢰도 분석 결과

구분		문항 수	Cronbach α
독립변인	무형식 학습	타인과의 학습	.650
		외부탐색	.769
		전체	.710
종속변인	일몰입	명확한 목표	.877
		즉각적인 피드백	.825
		도전과 기술의 균형	.917
		당면 과제에 대한 집중	.883
		자의식의 상실	.945
		시간감각 왜곡	.881
		통제감	.905
		자기목적적 경험	.924
		전체	.940

IV. 결과분석

1. 주요변인 기술통계

본 연구의 주요변인인 무형식학습과 일몰입, 그리고 각 하위변인들에 대한 기술통계 분석 결과는 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 주요변인에 대한 기술통계 분석결과

구분		평균	표준편차	왜도	첨도
무형식 학습	전체	3.716	.584	-.319	.631
	타인과의 학습	4.119	.574	-.478	.620
	외부탐색	3.312	.904	-.448	.110
일 몰입	전체	3.578	.478	-.344	.672
	명확한 목표	4.134	.697	-1.031	2.187
	즉각적인 피드백	3.513	.743	-.355	-.151
	도전과 기술의 균형	3.689	.709	-.391	.169
	당면 과제에 대한 집중	3.726	.672	-.481	.345
	자의식의 상실	2.758	.958	.098	-.539
	시간감각 왜곡	3.812	.632	-.353	.332
	통제감	3.529	.643	-.204	.244
	자기목적적 경험	3.450	.817	-.253	-.186

가. 상관관계 분석

본 연구에서 연구변인 간 상관관계를 분석하기 위하여 Karl Pearson의 적률상관계수를 적용하였다. 본 연구의 주요변인인 타인과의 학습, 외부탐색, 명확한 목표, 즉각적인 피드백, 도전과 기술의 균형, 당면 과제에 대한 집중, 자의식의 상실, 시간감각 왜곡, 통제감, 자기목적적 경험의 상관관계 분석 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 주요변인 간의 상관관계 분석 결과

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
타인과의 학습	1									
외부 탐색	.212**	1								
명확한 목표	.317**	.301**	1							
즉각적인 피드백	.339**	.324**	.473**	1						
도전과 기술의 균형	.212**	.406**	.539**	.393**	1					
당면과제에 대한 집중	.283**	.347**	.410**	.473**	.577**	1				
자의식의 상실	-.190**	.085	.089	-.003	.248**	.139*	1			
시간감각 왜곡	.281**	.176**	.190**	.255**	.203**	.458**	.060	1		
통제감	.249**	.354**	.439**	.376**	.567**	.511**	.235**	.295**	1	
자기목적적 경험	.277**	.384**	.447**	.441**	.587**	.588**	.136*	.312**	.533**	1

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

나. 대기업 제조업 사무직의 근속기간과 일몰입의 관계

본 연구의 첫 번째 연구문제인 대기업 제조업 사무직의 근속기간과 일몰입의 관계를 살펴보기 위해 회귀분석을 실시하였고 그 결과는 다음 <표 5>과 같다. 먼저 회귀모형의 적합성을 판

단하기 위한 F값은 $F=12.245$ ($p<.01$)로 통계적으로 유의한 모형임이 확인되었고, 수정된 $R^2=.048$ 로 대기업 제조업 사무직의 근속기간이 일몰입을 4.8% 설명하는 것으로 나타났다. 독립변인의 종속변인에 대한 통계적 유의성을 검정한 결과, $\beta=.228$ ($p<.01$)로 근속기간이 일몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 근속기간이 길어지면 대기업 제조업 사무직의 일몰입이 강화됨을 알 수 있다.

〈표 5〉 대기업 제조업 사무직의 경력과 일몰입의 관계분석

모형	B	표준 오차	β	t	F	수정된 R^2
(상수)	3.372	.067		50.582***	12.245**	.048
근속기간	.085	.024	.228	3.499**		

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

다. 근속기간을 통제한 후, 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 일몰입의 관계

대기업 제조업 사무직의 일몰입에 영향을 주는 것으로 보이는 근속기간을 통제한 상황에서 독립변인인 무형식학습과 종속변인인 일몰입과의 관계를 분석하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였고 그 결과는 다음 〈표 6〉와 같다. 본 연구의 두 번째 연구문제인 근속기간을 통제한 후 무형식학습이 대기업 제조업 사무직의 일몰입에 미치는 영향을 확인하고자 위계적 회귀분석을 실시하였고, 1단계에서 통제변인인 근속기간을 독립변인으로, 2단계에서 통제변인인 근속기간, 독립변인인 무형식학습을 투입하여 결과를 분석하였다. 〈표 IV-5〉의 모형 1의 검증 결과와 같이 본 연구에서 통제변인으로 설정한 근속기간과 종속변인인 일몰입의 관계는 통계적으로 유의($F=12.245$, $p<.01$)한 것으로 분석되었다. 또한, 수정된 $R^2=.048$ 로 독립변인인 대기업 제조업 사무직의 근속기간은 종속변인인 일몰입을 4.8%로 설명하며, 무형식학습이 일몰입에 통계적으로 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta=.228$, $p<.01$). 모형 2는 F값이 45.252로 $p<.001$ 수준에서 유의하였고, 통제변인인 근속기간은 모형1과 모형2 모두에서 대기업 제조업 사무직의 일몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.228$, $p<.01$, $\beta=.166$, $p<.01$). 또한 모형2의 수정된 $R^2=.264$ 로 모형 1 대비 21.6% (4.8% → 26.4%)의 설명력

이 증가하였다. 따라서 대기업 제조업 사무직의 근속기간이 통제된 상황에서 무형식학습이 강화될수록 일몰입이 높아짐을 알 수 있다.

〈표 6〉 근속기간 통제 후, 무형식학습과 일몰입의 관계

구분	독립 변인	종속 변인	B	표준 오차	β	t	F	수정된 R ²
모 형 1	(상수)	일 몰 입	3.372	.067		50.582***	12.245 **	.048
	근속기간		.085	.024	.228	3.499**		
모 형 2	(상수)		1.992	.178		11.165***	45.252 ***	.264 ($\Delta=.216$)
	근속기간		.062	.022	.166	2.877**		
	무형식 학습		.386	.047	.472	8.188***		

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

두 번째 연구문제를 해결하기 위해 근속기간을 통제한 상황에서 대기업 제조업 사무직의 무형식학습과 종속변인인 일몰입의 하위요인과의 위계적 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 다음 〈표 7〉와 같다. 〈표 7〉의 검증 결과와 같이, 독립변인에 근속기간과 무형식학습의 하위요인이 투입된 모형2의 검증 결과를 확인한 결과 통계적으로 유의($F=27.673$, $p < .001$) 한 모형인 것으로 분석되었다. 수정된 $R^2=.262$ 로 모형1 대비 21.4%(4.8% → 26.2%)증가하였다. 구체적으로 무형식학습의 하위요인 타인과의 학습($\beta=.201$, $p < .001$), 외부탐색($\beta=.388$, $p < .05$)은 모두 일몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉 대기업 제조업 사무직의 근속기간이 통제된 상황에서 타인과의 학습, 외부탐색이 강화될수록 일몰입이 증가한다는 것을 알 수 있다. 또한 표준화된 베타(β)을 비교할 때 외부탐색이 타인과의 학습보다 일몰입 증가에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었다.

〈표 7〉 근속기간 통제 후, 무형식학습의 하위요인과 일몰입 관계

구분	독립 변인	종속 변인	B	표준 오차	β	t	F	수정된 R^2
모형 1	(상수)	정제멘토	3.372	.067		50.582***	12.245**	.048
	근속기간		.085	.024	.228	3.499**		
모형 2	(상수)		2.056	.208		9.86***	27.673***	.262 ($\Delta=.214$)
	근속기간		.063	.022	.168	2.909**		
	타인과의 학습	.167	.049	.201	4.404**			
	외부탐색	.205	.031	.388	6.609***			

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

무형식학습과 일몰입의 하위변인과의 관계를 좀 더 구체적으로 알아보기 위해 일몰입의 하위변인과의 관계를 모두 확인하였다. 단, 하위변인 중 활동과 인식의 통합은 요인으로 묶이지 않아 제외하였으며, 그 결과는 다음 〈표 8〉과 같다.

〈표 8〉 근속기간 통제 후, 무형식학습과 일몰입의 하위요인과의 관계

구분	독립 변인	종속 변인	B	표준 오차	β	t	F	수정된 R^2
모형 1	(상수)	명확한 목표	3.910	.098		39.753***	6.599*	.024
	근속기간		.092	.036	.169	2.569*		
모형 2	(상수)		2.322	.278		8.344***	22.056***	.158 ($\Delta=.13.4$)
	근속기간		.066	.034	.120	1.951		
	무형식학습	.445	.074	.373	6.039***			

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

구분	독립변인	종속변인	B	표준오차	β	t	F	수정된 R ²	
모형 1	(상수)	즉각적인 피드백	3.446	.106		32.446***	.516	-.002	
	근속기간		.038	.039	.048	.719			
모형 2	(상수)		1.551	.295		5.258***	23.430***		.166 ($\Delta=.168$)
	근속기간		-.004	.036	-.007	-.108			
	무형식학습		.531	.078	.418	6.800***			
모형 1	(상수)		도전과 기술의 균형	3.467	.100		34.663***		6.307*
	근속기간	.092		.037	.165	2.511*			
모형 2	(상수)	1.722		.279		6.169***	25.672***	.180 ($\Delta=.157$)	
	근속기간	.063		.034	.113	1.852			
	무형식학습	.498		.403	.403	6.620***			
모형 1	(상수)	당면과제에 대한 집중		3.479	.094		36.888***	8.73**	.033
	근속기간		.102	.034	.194	2.960**			
모형 2	(상수)		1.884	.265		7.118***	25.485***	.179 ($\Delta=.146$)	
	근속기간		.075	.032	.143	2.350*			
	무형식학습		.446	.070	.389	6.376***			
모형 1	(상수)		자의식의 상실	2.573	.136		18.866***	2.366	
	근속기간	.077		.050	.102	1.538			
모형 2	(상수)	2.818		.416		6.775***	1.374	.003 ($\nabla=-.003$)	
	근속기간	.081		.050	.108	1.605			
	무형식학습	-.069		.110	-.042	-.624			
모형 1	(상수)	시간감각 왜곡		3.654	.090		40.726***	3.943*	013
	근속기간		.065	.033	.132	1.986*			
모형 2	(상수)		2.644	.264		10.004***	10.282***	.076 ($\Delta=.063$)	
	근속기간		.048	.032	.097	1.506			
	무형식학습		.283	.070	.261	4.044***			
모형 1	(상수)		통제감	3.212	.089		36.140***	16.284***	
	근속기간	.131		.032	.260	4.035***			
모형 2	(상수)	1.766		.251		7.031***	28.027***	.194 ($\Delta=.130$)	
	근속기간	.107		.030	.212	3.514**			
	무형식학습	.405		.066	.368	6.094***			
모형 1	(상수)	자기목적적 경험		3.247	.116		28.034***	3.899	.013
	근속기간		.084	.042	.131	1.975			
모형 2	(상수)		1.138	.320		3.553***	26.683***	.186 ($\Delta=.174$)	
	근속기간		.048	.039	.076	1.244			
	무형식학습		.590	.085	.423	6.968***			

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

〈표 8〉의 검증 결과와 같이 근속기간을 통제한 후, 무형식학습의 일몰입의 하위변인에 미치는 영향은 자의식의 상실을 제외하고 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 명확한 목표와 근속기간을 통제한 후, 독립변인과의 관계는 통계적으로 유의($F=22.056, p<.001$)하였다. 모형2의 $R^2=.158$ 로 모형1 대비 13.4%가 증가하였고, 근속기간을 통제한 후 무형식학습이 명확한 목표에 유의한 정(+)적 영향이 있는 것을 확인하였다($\beta=.373, p<.001$). 또한, 즉각적인 피드백과 근속기간을 통제한 후, 독립변인과의 관계도 통계적으로 유의($F=23.430, p<.001$)한 것으로 확인되었고, 모형2의 수정된 $R^2=.166$ 로 모형1 대비 16.8%포인트가 증가하였다. 또한 근속기간을 통제한 후 무형식학습은 즉각적인 피드백에 유의한 정(+)영향이 있는 것을 확인하였다($\beta=.418, p<.001$).

도전과 기술의 균형과 근속기간을 통제한 후, 독립변인의 관계도 통계적으로 유의($F=25.672, p<.001$) 하였고, 모형2의 수정된 $R^2=.180$ 로 모형1 대비 15.7% 증가하였으며, 근속기간을 통제한 후, 무형식학습은 도전과 기술의 균형에 유의한 정(+)적 영향이 있는 것으로 확인되었다($\beta=.403, p<.001$). 당면과제에 대한 집중 또한 수정된 R^2 의 증가(14.6%) 및 $\beta=.389$ ($p<.001$)로 근속기간을 통제한 후, 무형식학습이 종속변인에 유의한 정(+)적 영향이 있었다.

그러나 자의식의 상실과의 관계를 살펴본 결과 모형1, 모형2 모두 F값과 β 값이 모두 유의하지 않았고, 수정된 $R^2 = -.003$ 모형1 대비 3% 하락하여 근속기간 통제 후, 무형식학습이 자의식의 상실에 통계적으로 유의한 영향을 주지 않았다.

시간감각 왜곡과 근속기간을 통제한 후 독립변인과의 관계는 통계적으로 유의($F=10.282, p<.001$)하였고, 모형2의 수정된 $R^2=.076$ 로 모형1 대비 6.3%증가하였으며, 근속기간을 통제한 후 무형식학습은 시간감각 왜곡에 유의한 정(+)적 영향이 있는 것으로 확인되었다($\beta=.261, p<.001$). 또한, 통제감과 근속기간을 통제한 후 독립변인과의 관계는 통계적으로 유의($F=28.072, p<.001$)하였고, 모형2의 수정된 $R^2=.194$ 로 모형1 대비 13%증가하였으며, 근속기간을 통제한 후 무형식학습은 통제감에 유의한 정(+)적 영향이 있는 것으로 확인되었다($\beta=.368, p<.001$). 자기목적적 경험과 근속기간을 통제한 후 독립변인과의 관계는 통계적으로 유의($F=26.683, p<.001$)하였고, 모형2의 수정된 $R^2=.186$ 로 모형1 대비 17.4%증가하였으며, 근속기간을 통제한 후 무형식학습은 자기목적적 경험에 유의한 정(+)적 영향이 있는 것으로 확인되었다($\beta=.423, p<.001$).

V. 논의 및 결론

본 연구의 목적은 국내 대기업 제조업 사무직 근로자의 무형식학습과 일몰입의 관계를 분석하고 이를 실증적으로 연구하는 것에 있다. 이를 위해 제조업에 종사하는 국내 대기업 제조업 사무직 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하고, 근속기간을 통제한 후 무형식학습과 일몰입과의 관계를 실증적으로 분석하였다. 분석한 결과를 바탕으로 연구문제에 대한 결과를 논의하면 아래와 같다.

첫째, 근속기간과 일몰입과의 관계를 확인하기 위해 근속기간을 통제변인으로 설정하고 일몰입을 종속변인으로 설정한 후 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과, 근속기간은 일몰입과 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 근속기간이 일몰입과 유사성이 있는 개념인 조직몰입에 정(+)의 영향을 줄 수 있다고 보고한 김보경(2015), 김진홍(2018), 이수영(2017), 이주희(2013), 이현미(2019), 최민경(2016), 황정원(2013)의 연구결과를 뒷받침한다.

이는 근속기간이 긴 구성원일수록 근속기간이 짧은 구성원에 비해 사내 직무 경험이 다양하고, 업무 수행 시 자신이 보유한 지식과 기술을 성찰하고, 타인과의 정보 공유, 외부의 자원을 활용하는 등 보다 다양한 활동을 통해 업무를 수행하는 것을 유추할 수 있다. 또한 근속기간이 긴 구성원들은 이를 바탕으로 자신이 담당하고 있는 일에 대해 높은 이해도를 가지고, 나아가 일과의 일체감을 형성하여 일에 대한 몰입이 높아지는 것으로 이해할 수 있다.

둘째, 근속기간을 통제한 상황에서 무형식학습과 일몰입의 관계를 분석하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 현재 직장 근속기간을 통제변인으로 두었고, 무형식학습을 독립변인으로, 일몰입을 종속변인으로 설정하였다. 그 결과 무형식학습과 일몰입은 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 무형식학습이 조직몰입과 정(+)의 영향을 미친다는 김진홍(2018), 이수영(2017), 임재원(2010), 조준(2015)의 연구와 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 김정웅(2017) 박지원과 조대연(2018), 필침예(2014)의 연구, 직무몰입에 정(+)의 관계가 있다는 김지환(2017), 박우화(2015), 박태희(2018), 배수현(2017), 윤정신(2016), 염혜운(2016)의 연구결과와 유사한 맥락으로 볼 수 있다.

셋째, 무형식학습 활동의 하위 변인별로 구체적으로 살펴보면, 외부탐색, 타인과의 학습 순으로 2가지 요인이 일몰입에 정(+)적인 관계를 가지고 있는 것으로 확인되었다. 이는 증권회사 근로자를 대상으로 한 연구에서 무형식학습의 하위변인이 모두 조직몰입에 정(+)의 영향을 미

친다는 김영수(2014)의 연구, 중소기업 근로자를 대상으로 한 김현우(2015)의 연구에서 외부 탐색, 타인과의 학습이 조직몰입을 향상시킨다는 연구 결과를 지지한다. 반면, 기업체의 신입 사원을 대상으로 한 조준(2015)의 연구에서는 자기성찰, 타인과의 학습이 조직몰입에 유의하지 않았다. 이처럼 연구대상에 따라 다르게 나타난 연구결과는 근로자일지라도 업종이나 기업의 규모, 특성에 따라 몰입에 미치는 요인이 다를 수 있음을 의미한다.

넷째, 무형식학습은 일몰입의 하위변인 가운데 자의식의 상실을 제외하고는 모두 정적인 영향을 주었다. 무형식학습은 동료들과의 소통, 다양한 자원 사용 등 학습자 본인과 주변의 환경을 적극 활용하는 것을 밑바탕에 두고 있다. 대기업 제조업 사무직 역시 무형식학습 활동의 특성을 활용할 수 있는 업무 방식과 환경을 가지고 있으며, 이러한 근무 여건이 일몰입에 정적인 영향을 미쳤음을 확인할 수 있다. 더불어, 대기업 제조업 사무직은 무형식학습을 통해 개인이 정확히 무엇을 해야 하는지 인식하고, 이를 통해 적극적인 피드백을 강화하며, 해당 업무에 대한 개인의 능력과 기술이 균형을 이루는 것을 확인할 수 있다. 또한, 이들은 무형식학습을 경험하며, 자신이 해야 할 과제에 더욱 집중하고, 시간이 흐르는 것에 대한 감각이 왜곡되기도 하며, 자신의 업무에 대한 통제감을 갖고, 업무를 수행하는 행위와 경험 자체에 목적을 부여하게 된다.

특히, 자의식의 상실이 무형식학습과 유의한 관계를 보이지 않은 결과에 대해서는 무형식학습 활동의 주요 특성과 자의식의 상실이 갖는 특성이 상반된 것에서 그 원인을 찾을 수 있다. 무형식학습이 학습자에게 주어진 상황 속 동료와의 상호작용, 자원을 활용 하는 것에 반해 자의식의 상실은 자아를 인식하지 못할 정도로 타인, 외부 환경에 신경 쓰지 않고, 오직 일에만 집중하는 상황이기 때문이다. 이를 통해 대기업 제조업 사무직의 경우 개인 혼자서 직무에 몰입하고 해결하는 상황에 비해 타인과 협업하고, 소통하는 등 상호작용을 하는 업무가 많다는 것을 유추해볼 수 있다.

이상의 논의를 종합하여 살펴보면, 근속기간과 무형식학습 모두 대기업 제조업 사무직의 일몰입을 높이는 선행변수임을 확인할 수 있다. 이는 무형식학습은 근속기간에 관계없이 일몰입을 높이는 중요한 요소이며, 조직구성원의 일몰입을 다룰 경우, 무형식학습 활동에 따라 일몰입을 효과적으로 높일 수 있음을 시사한다. 그러나 무형식학습은 일몰입의 하위변인 가운데 자의식의 상실에 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 결과적으로 조직 구성원의 일몰입을 향상시키기 위해서는 구성원들의 무형식학습 활동이 활발하게 일어날 수 있도록 하는 다양한 프로그램

램과 조직 차원의 노력이 필요하다.

본 연구의 분석결과를 기반으로 도출해낸 기업 HRD 관점에서의 실천적 시사점 및 제언은 다음과 같다.

첫째, 근속기간이 길수록 대기업 제조업 사무직의 일몰입의 수준은 높아진다. 이는 조직구성원이 한 직장에서 근무하는 기간이 늘어날수록 경험과 노하우가 풍부해지고, 나아가 업무에 대한 이해를 높이고, 결과적으로 일에 대한 집중이 강화되는 결과를 가져오는 것을 의미한다. 특히, 대기업 제조업은 사무직을 대상으로 다양한 직무수행기회를 제공하는 직무순환제도를 운영하고 있으며, 대부분의 사무직은 입사 후 한 가지 업무만 수행하지 않고 여러 직무를 경험하게 된다. 대기업 제조업 사무직은 근속기간이 길수록 다양한 직무를 경험하게 되는데, 이는 구성원이 새로운 업무나 도전적인 과제를 맡더라도 자신이 가지고 있는 축적된 지식과 기술, 노하우를 바탕으로 업무를 보다 효과적으로 해결하고, 내외부 자원을 적극적으로 활용할 수 있게 한다. 결과적으로 근속기간이 길수록 일에 대한 몰두와 집중, 즉, 높은 일몰입에 이르게 된다.

둘째, 근속기간을 통제한 후 대기업 제조업 사무직의 무형식학습이 강화될수록 일몰입은 향상된다. 이는 동료와의 상호작용, 외부 자원의 활용 등 무형식학습 활동을 통해 형성된 지식과 정보가 구성원들의 일에 대한 집중과 몰두를 강화한다는 것을 의미한다. 또한, 무형식학습 활동의 하위 요인 가운데 외부탐색, 타인과의 학습 순으로 일몰입을 강화시키는 것을 확인할 수 있었다. 이는 구성원들이 업무수행과정에서 필요한 자원을 외부에서 능동적으로 탐색하고 활용함으로써 일몰입에 이르고, 이러한 외부탐색 활동이 일몰입을 강화하는 효과적인 방안임을 의미한다.

셋째, 근속기간을 통제한 후, 대기업 제조업 사무직의 무형식학습은 일몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히, 무형식학습을 통해 명확한 목표를 설정할 수 있고, 당면과제에 대한 집중 및 자기목적적 경험을 할 수 있다. 이는 대기업 제조업 사무직이 업무 중 무형식학습의 다양한 활동들을 펼치고, 이 과정에서 일에 대한 목표를 강화하고, 자신 또는 동료로부터의 피드백을 통해 업무에 집중을 강화하게 되는 것으로 유추해볼 수 있다. 또한, 대기업 제조업 사무직은 자기성찰을 통해 통제감을 강화하여 시간감각의 왜곡, 자기목적적 경험을 하게 되며 일몰입을 향상시킬 수 있다. 일몰입은 구성원의 일에 대한 긍정적인 마음가짐, 나아가 조직의 성과 창출에 밑거름이 되는 만큼 일몰입의 하위변인의 특성에 따라 이를 강화시킬 수 있는 무형식학습 활동 방안을 수립할 필요가 있다. 다시 말해, 조직구성원들에게 외부 자원을 활용

한 다양한 학습 기회를 제공하고, 타인과 소통, 지식 공유할 수 있는 기반을 마련하는 등 구성원들이 업무 중 지속적인 학습 활동을 펼칠 수 있는 전략의 수립이 필요하다.

따라서 대기업 제조업 사무직의 일몰입을 향상시키기 위해서는 무형식학습 활동을 활성화할 필요가 있다. 구성원이 능동적으로 자기 자신을 돌아보는 자기성찰의 시간을 갖고, 동료와 지식과 기술을 공유하고, 업무 노하우를 나누기도 하며, 문제 해결 또는 목표 달성을 위해 외부 자원을 활용하는 등 무형식학습 활동들을 펼칠 수 있도록 하여 일몰입의 지속적인 유지가 가능하도록 해야 할 것이다.

참고문헌

- 권대봉(1998). 산업교육론. 서울: 문음사.
- 권혁기(2010). 서비스 기업의 변혁적 리더십, 일몰입과 임파워먼트, 직무만족 및 고객지향성간의 관계. *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 12(1), 437-451.
- 권혁기, 박봉규(2010). 변혁적 리더십과 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향. *인적자원관리 연구*, 17(2), 203-218.
- 김대영(2007). 기업체 인적자원개발 담당자의 학습 방식, 학습 전이, 전이 풍토의 관계 연구. 인하대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김두남(2018). S생명 보험설계사들의 셀프리더십과 직무만족과의 관계에서 무형식학습 활동의 매개효과. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김보경(2015). 사회복지사의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 대구한의대학교 대학원 석사학위논문.
- 김민정, 송해덕(2019). 조직구성원의 사회적 네트워크와 지식공유 관계에서 무형식학습과 직무몰입의 순차적 이중매개 효과. *한국교육문제연구*, 37(2), 163-186.
- 김민주(2013). HRD 컨설턴트의 리더-구성원교환관계(LMX)와 경력 몰입의 관계에 대한 무형식학습 활동의 매개효과. 인하대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김상우(2017). 직장인의 긍정 및 부정정서와 일몰입, 주관적 행복감 간의 관계. 부산대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김식현(1999). 인사관리론. 서울: 무역경영사.
- 김영수(2014). 증권회사 근로자의 학습동기와 조직몰입의 관계에서 무형식학습의 매개효과. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김왕영(2016). 소비자생활협동조합 활동가의 셀프리더십과 조직유효성의 관계에서 무형식학습 활동의 매개효과. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김은석, 정철영(2011). 대기업 사무직 근로자의 프로테우스적 경력 태도와 개인 및 조직 특성의 위계적 관계. *농업교육과 인적자원개발*, 43(2), 171-189.
- 김은영(2019). 대학 아마추어 오케스트라 구성원의 연주몰입에 관한 연구. 이화여자대학교 교육대학원, 석사학위논문.
- 김은정(2015). D 중공업 구성원의 무형식학습이 학습전이에 미치는 영향. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김은희(2011). 사회복지조직의 사회자본과 직무만족. *한국행정논집*, 23(1), 371-399.

- 김응민(2017). 중소기업의 학습조직 리더와 구성원의 교환관계(LMX)가 조직몰입에 미치는 영향 :일몰입의 매개효과. 한국기술교육대학교 인력개발학과 인력개발전공 석사학위논문.
- 김정웅(2017). 조직문화 인식이 일터학습 활동을 매개로 정서적 몰입에 미치는 영향. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김지환(2017). 대기업 연구개발 인력의 직속상사 진성리더십과 직무몰입의 관계에서 직무재창조의 매개효과와 무형식학습 활동의 매개된 조절효과. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 김진호(2016). 청소년지도자의 개인자원과 직무자원, 보수만족이 일몰입과 근무지속의지에 미치는 영향 = 직무요구-자원(JD-R)모형의 관점에서. 청소년 문화포럼, 46(1), 7-36.
- 김진홍(2018). 간호사의 일터학습, 조직사회화 및 조직몰입의 관계. 부산가톨릭대학교 대학원 석사학위논문.
- 김현우(2015). 중소기업 근로자의 무형식학습이 직무태도에 미치는 영향과 경력정체의 매개효과. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 문성옥, 이종엽(2015). 근로자 생산성 향상을 위한 고몰입 인적자원관리 전략. 산업관계연구, 25(1), 123-148.
- 문세연(2010). 중소기업 근로자의 무형식학습과 학습동기, 학습전략, 대인 관계 및 직무특성의 인과적 관계. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 문진수(2005). 일터 학습과 조직 특성과의 상관성 연구. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박근수(2006). 일몰입에 대한 이해 : 한국형 일몰입 척도 개발 및 타당화와 일몰입의 선행변인 및 결과변인 규명. 광운대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 박근수, 유태용(2007). 한국형 일몰입 척도 개발 및 타당화 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20(2), 81-112.
- 박선민, 박지혜(2012). 기업의 무형식학습이 비재무적 성과를 매개로 재무적 성과에 미치는 영향. HRD 연구, 14(1), 1-26.
- 박소리(2010). 일몰입과 여가만족도가 직장인의 정서 및 생애만족도에 미치는 영향. 연세대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 박소리, 하유진, 정은경, 손현국, 손영우(2012). 일몰입과 여가만족도가 직장인의 정서에 미치는 영향. 한국심리학회지, 25(1), 125-145.
- 박우화(2015). 평생교육사의 리더-구성원 교환관계(LMX)와 직무 몰입의 관계에서 무형식학습 활동의 매개효과. 인하대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박지원, 조대연(2018). 내재적 학습 동기와 정서적 조직 몰입의 관계 연구: 무형식학습의 매개효과를 중심으로. HRD 연구, 20(3), 37-66.

- 박지혜(2014). 기업에서 무형식학습 참여와 조직문화가 조직성장에 미치는 영향. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박태희(2018). 사회복지사의 직무효능감과 무형식학습이 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 충청북도 사회복지기관을 중심으로. 공주대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 배광민(2018). L유동사 팀장의 변혁적리더십과 부하직원 일몰입의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 백근영, 서영석(2011). 여성 직장인의 성적 대상화 경험과 일몰입의 관계: 내면화와 신체감시의 매개효과 검증. 한국심리학회지, 16(4), 555-571.
- 배수현(2017). 대기업 사무직 근로자의 직무성과와 사회적 네트워크, 무형식학습 및 직무몰입의 인과적 관계. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 석임복(2007). 학습 몰입의 구조: 척도, 성격, 조건, 관여. 경북대학교 교육대학원 박사학위논문.
- 석정이(2016). 조직의 사회적 책임 활동 및 절차공정성에 대한 택배기사의 지각이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향: 연령과 근속년수의 조절효과를 중심으로. 전남대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 손경아(2002). 학습객체 기반의 자원기반학습시스템 프로토타입 개발: 정보산업고등학교 프로그래밍 학습을 중심으로. 한양대학교 박사학위논문.
- 손정미(2019). 지식공유 혁신행동 직무만족 및 일몰입 간의 관계. 숭실대학교 박사학위논문.
- 송주연, 조준오, 강인설(2015). 유치원 교사의 사회적 지지와 삶의 만족도가 일몰입에 미치는 영향. 아동과 권리, 19(3), 491-507.
- 송다빈(2016). 조직침묵이 무형식학습을 매개로 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 송진호(2016). 직장인의 소명의식, 일몰입, 일가치감, 직무만족 및 삶의 질 간의 구조적 관계 연구. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 신은경(2012). 기업내 무형식학습의 구성요소, 결과, 학습전이동기 간의 구조적 관계. HRD연구, 14(3), 25-59.
- 안관영, 김민환. (1999). 직무특성과 조직시민행동간의 관계에 대한 재직기간과 성취욕구의 조절효과에 관한 연구. 산학경영연구, 12, 161-187.
- 안동운(2006). 기업에서의 무형식학습에 관한 연구: Action Learning 사례를 중심으로. 중앙대학교 박사학위논문.
- 염혜운(2016). 중소기업 근로자의 경력계획이 경력몰입 및 조직몰입에 미치는 영향에서 상사의 코칭리더십 조절효과. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문
- 우정이(2019). 공유멘탈모델과 혁신행동이 일 몰입에 미치는 영향. 가천대학교 일반대학원 석사학위 논문.

- 유성운(2010) 제조업의 기술력 분석에 관한 연구. 성균관대학교 일반대학원 산업공학과 박사학위논문.
- 유태용, 이성중(2013). 지속학습활동이 조직몰입과 일몰입에 미치는 영향: 고용경쟁력의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 26(1), 47-72.
- 윤경신(2016). 중소기업 근로자의 직무몰입과 업무부하, 무형식학습 및 직무효능감의 관계. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이규원(2019). 퇴직자의 근속기간에 대한 연구 : A社사례를 중심으로. 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 석사학위논문.
- 이나경, 황순택(2010). 기업의 의사결정구조와 일몰입, 업무성과, 이직의도 관계. 한국정책연구, 10(2), 201-219.
- 이동윤(2019). 다양성 친화적 분위기가 일몰입 및 역할 내 행동, 조직시민행동, 이직의도에 미치는 영향에 대한 실증 연구 : 다양성 태도 및 포용감의 조절효과. 전남대학교 경영대학원 박사학위 논문.
- 이민영(2013). 대기업 사무직 근로자의 무형식학습과 개인 및 팀 변인의 위계적 관계. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성엽(2008). 기업에서의 무형식학습에 대한 사례연구: A 은행을 중심으로. 고려대학교 교육대학원 박사학위논문.
- 이성중, 유태용(2013). 지속학습활동이 조직몰입과 일몰입에 미치는 영향. 한국심리학회지, 26(1), 47-72.
- 이소정(2015). 조직 내 갈등과 조직 내 지원이 지식공유에 미치는 영향과 일몰입의 매개효과. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 이소정, 홍아정(2017). 상사 지원과 동료 지원이 일몰입을 매개로 지식공유에 미치는 영향. 지식경영연구, 18(2), 1-22.
- 이수영(2017). 보험설계사의 무형식학습 활동과 조직몰입의 관계에 대한 사회적 네트워크 접근성의 매개효과. 인하대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 이승호, 신재한, 한지훈, 장상철, 신혜숙(2017). 벨리버튼명상이 직장인의 스트레스 반응, 신체적 증상, 일몰입에 미치는 영향. 스트레스연구, 25(1), 8-16
- 이유진(2017). 몰입에 대한 뇌과학적 이해와 교육적 적용 방안. 서울교육대학 교 교육대학원 석사학위논문.
- 이윤하, 이기성(2010). 일터 무형식학습의 의미에 관한 연구. 역량개발학습연구, 5, 91-115.
- 이위정(2013). 일몰입과 여가만족이 심리적 안녕감에 미치는 영향. 경북대학교 정책정보대학원 석사학위논문.
- 이정금, 손승남(2014). 일터학습이 혁신성과 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향. 평생학습사회, 10(2), 181-208.

- 이주희(2013). 일터에서 평생교육사의 자기주도학습능력이 조직몰입도에 미치는 영향. 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이현미(2019). 비정규직 연구원의 일터학습이 경력몰입에 미치는 영향 : 조직몰입의 매개효과 중심으로. 한국교원대학교 대학원 석사학위논문.
- 임민섭(2018). 중소기업 근로자의 무형식학습이 조직시민행동에 미치는 영향 : 경력몰입의 매개효과. 한국기술교육대학교 석사학위논문.
- 임재원(2010). 중소기업 근로자의 일터학습과 경력몰입 및 조직몰입의 관계. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 정홍인, 조대연(2012). 팀 내 무형식학습이 팀 효과성에 미치는 영향: 사회적자본의 매개효과를 중심으로. 기업교육과 인재연구, 14, 45-64.
- 조승희(2015). 직업훈련 종사자의 경력계획과 자기주도학습이 일몰입에 미치는 영향. 한국기술교육대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 조인철(2018). S전자 보안요원의 셀프리더십과 조직몰입 관계에서 무형식학습 활동의 매개효과. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 조준(2015). 무형식학습이 조직몰입에 미치는 영향 : 자기 효능감의 매개효과를 중심으로. 울산대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 조현정(2015). 기업비서의 무형식학습 활동과 상사-비서 교환관계, 임파워먼트, 직무특성 및 직무효능감의 인과적 관계. 서울대학교 박사학위논문.
- 최민경(2016). S사 구성원의 공유리더십과 조직몰입의 관계 분석. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 팜참(2017). 심리적 계약 위반이 직무만족 및 일몰입에 미치는 영향. 숭실대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 필침예(2014). 일터학습이 조직몰입과 경력만족에 미치는 영향 : 중국기업을 대상으로. 대구대학교 대학원 석사학위논문.
- 현영섭(2004). Kolb의 경험학습모형을 적용한 기업교육 학습전이 모형. 고려대학교 교육대학원 박사학위논문.
- 황영훈(2017). 대기업 영업직 초기경력자의 형식학습, 무형식학습, 조직사회화 및 이직의도의 구조적 관계. 서울대학교 박사학위논문.
- 황정원(2013). 관리자의 인재육성행동이 조직몰입에 미치는 영향 연구 : 사립 A대학의 사례를 중심으로. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Bakker, A. B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 26-44.

- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor-partner interdependence model, *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1,562-1,571.
- Beckett, D., & Hager, P. (2002). *Life, work and learning: Practice in postmodernity*. London, UK: Routledge.
- Billett, S. (2001). Learning through work: workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209-214.
- Burke, M. J. (2008). On the skilled aspect of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 70-71.
- Catino, R. J.(2000). Relationship between flow experience, flow dimensions, and the equivalence of challengers and skills in the web-based training environment. Denton, Texas: University of North Texas,
- Chen, H.(1999), Exploring web users flow experiences, Unpublished Doctoral Dissertation, Syracuse University, Syracuse, NY
- Choi, W. (2009). Influences of formal learning, personal characteristics, and work environment characteristics on informal learning among middle managers in the Korean banking sector. Unpublished Doctoral Disertation from The Ohio State University.
- Choi, W., & Jacobs, R. L. (2011). Influences of formal learning, personal learning orientation, and supportive learning environment on informal learning. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 239-257.
- Clarke, N. (2004). HRD and the challenges of assessing learning in the workplace. *International Journal of Training and Development*, 8(2), 140-156.
- Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*, NY: Harper Collins.
- Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 815-822.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. NY: Harper Collins.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*, NY: Collier.
- Dobbs, K. (2000). Simple moments of learning. *Training*, 37(1), 52-58.
- English, L. M. (2000). Spiritual dimensions of informal learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 85, 29-38.

- Enos, M. D., Kehrhahn, M. T., & Bell, A. (2003). Informal learning and the transfer of learning: How managers develop proficiency. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 369-387.
- Garrick, J. (1998). *Informal learning in corporate workplaces: Unmasking human resource development*. London, UK: Routledge.
- Grolnic, S. R. (2001). *Informal learning in the workplace: what can be learned doing a McJob?*. Unpublished Doctoral Dissertation from Harvard University.
- Harter, J. K. (2001). Taking feedback to the bottom line, *Gallup Management Journal*, 1(1), 18-21.
- Jackson, S. A., & Csikszentmihalyi, M. (1999). *Flow in sports*, Champaign, IL: Human Kinetics.
- Jackson, S. A., & Marsh, H. W. (1996). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The Flow State Scale. *Journal of sport and exercise psychology*, 18(1), 17-35.
- Jarvis, P. (1998). Experiential learning. in Peter Jarvis, John, Holford & Collin Griffin, (eds.), *The theory and practice of learning*. London: Kogan 46-58.
- Jones, F. S. (2007). *The informal workplace learning experiences of virtual team members: A look at the role of collaborative technologies*. ERIC Document Reproduction Service No. ED504836
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kim, S., & McLean, G. N. (2014). The impact of national culture on informal learning in the workplace. *Adult Education Quarterly*, 64(1), 39-59.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experiences as the source of learning and development*. FT press.
- 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.
- Lohman, M. C. (2005). A survey of factors influencing the engagement of two professional groups in informal workplace learning activities. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 501-527.

- Lohman, M. C. (2006). Factors influencing teachers' engagement in informal learning activities. *Journal of Workplace Learning*, 18(3), 141-156.
- Manuti, A., Pastore, S., Scardigno, A. F., Giancaspro, M. L., & Morciano, D. (2015). Formal and informal learning in the workplace: a research review. *International Journal of Training and Development*, 19(1), 1-17.
- Marsick, V. J. (1987). *Learning in the workplace*. New York: Crom Helm.
- Marsick, V. (2006). Informal strategic learning in the workplace. In *Work-related learning*, Springer, Dordrecht.
- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (1990). *Informal and incidental learning in the workplace*. London, UK: Routledge.
- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (1992). Continuous learning in the workplace. *Adult Learning*, 3(4), 9-12.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171.
- Meyer, J. P. (2009). Commitment in a changing world of work. In H. J. Klein, T. E. Becker, & J. P. Meyer (Eds.), *Commitment in organizations*, New York: Routledge, 37-68.
- Muchinsky, P. M. (2012). *산업 및 조직심리학*, 유태용 역, 서울: 시그마프레스
- Noe, R. A., Clarke, A. D., & Klein, H. J. (2014). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 245-275.
- O'Callaghan, M., Campbell, C., & Lewis, J. L. (2013). The rules of engagement. Retrieved Oct 5, 2017, from <http://kornferryinstitute.com>.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 43-72.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Rowden, R. W. (2002). The relationship between workplace learning and job satisfaction in US small to midsize businesses. *Human Resource Development Quarterly*, 13(4), 407-425.
- Rowden, R. W. (2007). *Workplace learning: Principles and practice*. Malabar, FL: Kreiger Publishing Company.

- Ruyle, K. E., Eichinger, R. W., & DeMeuse, K. P. (2009). FYI for talent engagement: Drivers of best practice for managers and business leaders. Minneapolis, MN: Lominger International.
- Saunders, D., Wyn-Lewis, E., & Andrews, J. (2005). Informal learning through the internet: A learning journey through the world of rugby. *Research in Post Compulsory Education*, 10(2), 19-210.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-cultural Psychology*, 33(5), 464-481.
- Schön, D. A. (1987). Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions. *Australian Journal of Adult Learning*, 50(2), 448-451.
- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89-110.
- Trapnell, P. D., & Campbell, J. D. (1999). Private self-consciousness and the five-factor model of personality: distinguishing rumination from reflection. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(2), 284-304.
- Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). *Measuring and assessing organizations*. NY; John Wiley & Sons.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1992). Towards a theory of informal and incidental learning in organizations. *International Journal of Lifelong Education*, 11(4), 287-300.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's reactions to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33.
- Yanie, M. (2002). Effective informal learning: Considerations for the workplace. *Catholic Library World*, 72(3), 155-159.

논문접수일: 2020년 3월 10일

논문심사일: 2020년 4월 15일

게재확정일: 2020년 5월 15일